



UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

PROPUESTA DE DISEÑO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO PARA LA ENTIDAD HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y
GENERALES SAS

MONICA MARCELA MORENO PELAEZ

GILBERTO CASTRO DOMINGUEZ

Directora
Maritza Rengifo Millán PhD.

SANTIAGO DE CALI, 2015

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

PROPUESTA DE DISEÑO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO PARA LA ENTIDAD HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y
GENERALES SAS

La propuesta de diseño de control interno se ha realizado en el marco del Programa Académico de Contaduría Pública por los estudiantes: Mónica Marcela Moreno Peláez código 0838422 y Gilberto Castro Domínguez código 0924297.

SANTIAGO DE CALI, 2015

Nota de Aceptación

Firma del Evaluador

Firma del Evaluador

DEDICATORIA

A Dios por la vida que me brindó, por ser mi guía en este camino de tropiezos y éxitos, a mi familia que siempre me apoyo, por sus esfuerzos, sacrificios y apoyo incondicional que me permitieron poder cumplir con ésta meta en mi vida.

Mónica Marcela Moreno Peláez

A Dios por permitirme disfrutar al máximo el camino que he escogido, a mi familia que siempre me incentivaron a mejorar cada día más, orientándome a ser la persona que soy ahora, a mi pareja que siempre estuvo dándome energías, apoyo e incondicional afecto para cumplir con éste ciclo, y a mi compañera de trabajo quien con todo su esfuerzo permitió cumplir con cada objetivo propuesto.

Gilberto Castro Domínguez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por su infinito amor por dar a mi vida fuerza y todo lo necesario para alcanzar las metas propuestas, a mi familia por su gran apoyo, confianza y por acompañarme durante toda la carrera, a mis amigos por tantas historias de vida que fortalecieron grandes amistades. Y a la Universidad del Valle por brindar la oportunidad de lograr culminar la carrera y todas las experiencias vividas durante la etapa universitaria.

Mónica Marcela Moreno Peláez

Doy gracias a Dios por darme la fuerza necesaria para afrontar cualquier desafío que me proponga, a mis padres que siempre me apoyaron en todo momento para culminar todas mis metas, a mis hermanos con los que siempre puedo contar cada vez que los necesite, a mis amigos de carrera con los que conviví gran parte de este ciclo tan importante en mi vida y ante todo a la Universidad del Valle por abrirme las puertas a éste maravilloso camino de grandes experiencias y saberes, permitiéndome crecer un poco más en la vida.

Gilberto Castro Domínguez

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION	8
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1,1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	9
2 FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	12
4 JUSTIFICACIÓN	13
5 OBJETIVOS	14
5,1 OBJETIVO GENERAL	14
5,2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
6 MARCO DE REFERENCIA	15
6,1 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	15
6,2 MARCO LEGAL	20
7 DISEÑO METODOLÓGICO	22
7,1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	22
7,2 FUENTES DE INFORMACIÓN	23
7,3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	23
7,4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	24
8 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	25
8,1 DIAGNOSTICO INTERNO	25
8,2 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	26
8,3 DOFA CRUZADA DE LA EMPRESA HARD SERVICIOS PROFESIONALE Y GENERALES SAS	27
8,4 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	34
8,5 DESCRIPCIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	35
9 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS Y LOS PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES	41
10 CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO	47
10.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO AUXILIAR CONTABLE.	48
10.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO TESORERÍA	53
10.3 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO NÓMINA	57

11	MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL INTERNO	61
11.1	MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE CONTABILIDAD	62
11,2	MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO FINANCIERO DE CONTABILIDAD	64
11,3	MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE TESORERÍA	68
11,4	MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TESORERÍA	70
11,5	MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE NOMINA	74
11,6	MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE NÓMINA	76
12	PROPUESTA ORGANIGRAMA EMPRESARIAL	79
13	MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	80
14	CONCLUSIONES	99
15	RECOMENDACIONES	100
16	BIBLIOGRAFIA	102
	ANEXO1	103
	ANEXO2	104
	ANEXO3	105
	ANEXO4	106
	ANEXO5	107
	ANEXO6	108
	ANEXO7	109

INTRODUCCIÓN

El trabajo de práctica empresarial se centrará en el caso de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S, la cual es una empresa que presta servicios a terceros con una infraestructura administrativa donde existen cargos creados como gerencia, recursos humanos, contabilidad y tesorería, nomina, y recepción, donde cada cargo cuenta con un manual de funciones establecido, pero los procesos y procedimientos están a cargo del empleado, dejando los procedimientos a criterio personal.

En la empresa Hard S.A.S, se desarrollan los procesos administrativos sin poseer planes, métodos, procedimientos establecidos para desarrollar cada función, además de esto, presenta una falencia frente la ausencia de mecanismos de verificación y monitoreo a los procesos, esto deja ver una falta de control interno lo cual es una muestra del alto nivel de riesgo al que se enfrenta la organización, debido a que se deja a la deriva las acciones necesarias para la prevención, frente a la posibilidad de detectar faltas y conductas que puedan desembocar en situaciones de peligro, que puedan llegar afectar la continuidad del negocio.

En el trabajo de práctica empresarial, se busca presentar la forma de mejorar el proceso administrativo y financiero en términos de esquemas, planes, métodos y principios de verificación, evaluación y control de estas actividades en un cargo administrativo, buscando proporcionar a la empresa Hard S.A.S herramientas que le permitan desarrollar procedimientos en cada cargo bajo medidas estructuradas de control interno.

Para lograr esto, se realizara un diagnóstico en términos de funciones, procesos y procedimientos del proceso administrativo y financiero de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S, analizando la funcionalidad de los cargos de administración y de esta manera poder proponer lineamientos para el diseño del sistema de control interno.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Se desarrolla a manera de revisión los aportes de distintos trabajos publicados en la literatura contable relevantes para la actual investigación. En primer lugar una ejemplificación de los lineamientos de un diseño de control interno en una empresa de servicios específicamente una Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), en segundo lugar, se realiza la caracterización en cuanto aspectos relativos al conocimiento contable escogido en esta investigación, el control interno en empresas de servicios y la manera como se diferencia con las compañías manufactureras.

Según lo planteado por los investigadores Mora y Vélez (2007), quienes realizaron un trabajo que se basó en caracterizar e identificar la organización tanto en las influencias externas como en sus procesos internos permitiéndoles documentar e identificar los riesgos de la organización en términos del control de las operaciones, y la carencia de políticas, de ésta manera poder diseñar los lineamientos del control interno, y la reevaluación de cargos, ayudándose con diagramas de flujos de las operaciones.

Igualmente para los autores Robert y Govindarajan (2008) destacaron distintas especificaciones que engloban las empresas de servicios generales en términos del control, como la ausencia de inventarios, las dificultades para controlar la calidad, la intensificación en talento humano, además también expone ciertas características especiales de las empresas de servicios profesionales como las metas, ciertos rasgos de los profesionales, entre otros aspectos.

Otro de los investigadores en el tema, Cepeda (1999) quien expone que para realizar un diseño sobre un sistema de control interno, se debe de tener en cuenta la relación

costo, debido a que es esencial minimizar los riesgos dentro de la organización, velando siempre por el beneficio general de la organización. El autor mencionado también considera que debe de existir una oficina de control interno la cual contempla que para el plan de desarrollo deben de existir ciertos elementos entre ellos la misión del Sistema de Control Interno (SCI), tener muy bien delimitadas las funciones y la división del trabajo entre la línea de la organización y la oficina de control interno, también escribe sobre la elaboración de diferentes cronogramas para diferentes actividades entre los que se pueden destacar, la elaboración de manuales, del desarrollo de las herramientas computacionales, entre otros. También considera como puntos de control tres tipos principales, los encargados a verificar la eficiencia del proceso, los encargados de velar sobre el logro de los lineamientos de eficiencia establecidos y los dirigidos al cumplimiento de objetivos de carácter legal. Seguidamente el autor hace referencia sobre los mecanismos del control interno, que según él puede tener un carácter automático y un carácter puntual y específico, ejemplificando los primeros como validación de información o comparación de cifras; y los segundos como el proceso de contratación. También Cepeda al hablar sobre los manuales hace énfasis en la importancia de éstos para el control interno, y en términos de la facilidad que permiten como insumo a la capacitación de los empleados.

2. FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

El desarrollo de las organizaciones se da en el engranaje de cada operación donde cada pieza hace parte vital del funcionamiento del negocio. En Colombia predominan las pequeñas empresas donde el funcionamiento está a cargo de poco personal, los cargos y las funciones son acumulados en pocos empleados perdiendo la segregación de funciones.

Este trabajo de investigación se centrará en procesos de control interno analizando el caso de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S, una empresa que inicio su labor en el año 2013 y se encarga de prestar *servicios de tercerización a otros entes económicos*, servicios como cargue, descargue, logística, proyectos y aseo entre otros.

La organización en su parte administrativa cuenta con áreas como recurso humano, contabilidad, nómina y recepción, donde las funciones se están desarrollando sin tener en cuenta medidas de control, lo cual, genera riesgos en la organización y. Esto atenta contra los principios básicos el control interno, que es mitigar el riesgo en la organización. En la empresa Hard S.A.S, se presume que todo lo establecido en el manual de funciones se realiza, con base en la confianza que les otorga a sus colaboradores olvidando las medidas de control y seguridad que en cada cargo son creadas y planteadas.

La empresa Hard Servicios Profesionales y Generales ha dejado todos los procesos desarrollados en cada una de las áreas sin su debida socialización y posterior monitoreo a las funciones establecidas; donde cada empleado es responsable de su cargo y se basa en la presunción de confianza al suponer que todo lo estipulado en el manual de funciones es desarrollado de la mejor manera; los errores se observan cuando se produce alguna dificultad con un cliente o un empleado que desarrolla su función.

La empresa no cuenta con un manual de control interno, para ninguna de las áreas, cada empleado es responsable de su cargo y de sus funciones dejando a su criterio las medidas que debe tomar para salvaguardar la información que pertenece a su campo y el cumplimiento responsable y eficaz de las labores propias de su cargo. No hay evaluación del riesgo en ningún nivel de la estructura organizacional.

Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, desarrolla sus actividades administrativas sin un modelo de control, sus actividades son llevadas a cabo bajo el criterio de cada funcionario que maneja el cargo, lo cual puede generar errores y fraudes en el desarrollo de los procesos en la organización.

3. PREGUNTA DE INVESTIGACION:

¿Cómo se puede mejorar el proceso administrativo y financiero en la empresa Hard Servicios Profesionales S.A.S, bajo la perspectiva del control interno?

4. JUSTIFICACION

Un sistema de control interno le permitirá a la organización tener un desarrollo eficaz de las operaciones administrativas de cada una de las áreas de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S, generando confianza en el desempeño de cada una de las funciones delegadas en cada cargo. Éste trabajo de práctica empresarial, dará a la empresa Hard S.A.S herramientas para evaluar el riesgo y mitigarlo en cuanto sea posible en cada una de sus áreas.

El trabajo práctica empresarial permite ampliar el conocimiento en el área de control interno y permitirá la visualización de su aplicación en el área empresarial, lo cual permite un crecimiento como profesional de la contaduría pública porque deja abierto el espacio para la observación y análisis de las situaciones organizacionales.

Así mismo, éste trabajo de práctica empresarial permitirá un crecimiento personal pues se pone en práctica los conocimientos adquiridos en la formación académica y permitirá aportar de forma significativa al buen desarrollo administrativo de la empresa dejando grandes aprendizajes en lo académico, personal y profesional. Además de una gran satisfacción de poner en práctica lo adquirido a lo largo de la formación académica aportando en el mundo empresarial.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer el diseño del sistema de control interno del proceso administrativo y financiero de la empresa Hard servicios profesionales y generales S.A.S.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el proceso administrativo y financiero de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S
- Analizar las funciones y procedimientos del proceso administrativo y financiero de la empresa
- Proponer los lineamientos para el diseño del sistema de control interno del proceso administrativo y financiero de la empresa en estudio.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Para abordar el trabajo del control interno en administración y finanzas, se deben tener en cuenta las características propias de la operación de la organización descritas por Henry Fayol (Operaciones técnicas, Comerciales, Financieras, de Seguridad, de Contabilidad, Administrativas), enfatizando las dos últimas operaciones bajo una perspectiva del control interno (Referido por Murillo et al, 2008).

Seguidamente y viendo la necesidad de la organización sobre falencia en la segregación de funciones que tiene la entidad, trabajaremos uno de los principios de la administración desarrollada por Fayol que expresada en la importancia de la división del trabajo como un principio de la inherente a la administración.

Las organizaciones actualmente perfeccionan metodologías que permiten mejorar su productividad desarrollando estrategias que les genere una disminución en los egresos, en los que puedan incurrir con el fin de aumentar sus utilidades. Dentro de las muchas estrategias que las empresas realizan para reducir los gastos y aumentar la eficiencia de las operaciones, es el uso del outsourcing, como un método para cumplir dichos objetivos, este método lo describe Rincón y Villareal (2010) como una "técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles". La ejecución del outsourcing puede ser realizado por diferentes entes jurídicos, como las cooperativas de trabajo asociado y actualmente esta técnica se ve ejecutada por las Empresas de Servicios Temporales (EST), las cuales según el artículo 71 de la Ley 50/90, son aquellas que contratan la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios

temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador, sin que el trabajador o empleado en misión participe en la gestión de la empresa usuaria.

Seguidamente para la elaboración del trabajo se define el control según lo establece el glosario de normas internacionales de auditoría (NIA 2010), el cual indica que es “el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

Control Interno en las Organizaciones

Uno de los conceptos acerca del control interno lo manifiesta Montaña (2011) en el que expone que el control interno se puede definir como el “conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección, encaminado a proporcionar seguridad razonable”, ésta seguridad razonable corresponde a tres objetivos específicos.

- Eficacia y eficiencia en sus operaciones; el cual según lo describe Arens et al (2007) corresponde a que los controles permitan un uso eficaz y eficiente de los recursos de la organización optimizando de esta manera el logro de los objetivos fijados.
- Velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes”; Toda organización debe cumplir con diferentes normas que estén relacionadas con la organización, como el cumplimiento de obligaciones tributarias,
- Confiabilidad de los informes financieros, debido a que es responsabilidad de la gerencia presentar informes financieros a los diferentes stakeholders de la organización, ésta debe garantizar que dicha información se presente de

manera imparcial y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Según lo exponen, Arens, et al (2007), los componentes del control interno del modelo COSO, están definidos en:

El ambiente de control, en el cual da a conocer las actividades y procedimientos internos, con el fin de que se estimule el actuar del personal con aras a mantener una mejora continua en el control de sus actividades,

Otro de los componentes es la **evaluación del riesgo**. El modelo de control COSO, se basa en la idea de que la eficiencia del control interno se centra en la reducción de los riesgos que enfrenta cualquier organización en todo momento (SANCHEZ, 2006), bajo esta premisa se ve la necesidad de ahondar en el concepto de “riesgo”, para de ésta manera tener una idea clara sobre el segundo componente del modelo COSO, para lo cual se presentan las siguientes conceptualizaciones de riesgo, como la planteada por RIVAS, quien expone que el riesgo se entiende como todo aquello que puede afectar de forma negativa la destreza y continuidad de una organización; según éste autor el riesgo se encuentra en todo tipo de organización, independientemente de su naturaleza, tamaño u otros aspectos, éstos riesgos se pueden clasificar en riesgos externos y riesgos internos. (RIVAS, 2011).

Así mismo, se puede concluir que el riesgo, al que se enfrenta toda organización ya sea de fuentes externas como internas; la administración debe identificar y analizar con el fin de prevenir cualquier eventualidad que pueda poner en peligro el cumplimiento y continuidad de los objetivos de la organización,

Actividades de control, los cuales son aquellos procesos ya diseñados por la gerencia y demás órganos de la empresa, que van encaminadas a cumplir fielmente

con los procedimientos de control, en los que se describen según el modelo COSO, tres tipos, detectivos, preventivos y correctivos.

La **Información y comunicación** como otro de los componentes, es de gran importancia debido si no se goza de un sistema de información adecuado y eficaz, se dificultaría de manera importante la toma de decisiones

El Monitoreo permite a la organización identificar aquellos controles que por motivos ya sean externos o internos, no cumplan a cabalidad su objetivo, con esta información se puede fortalecer controles débiles o eliminar los innecesarios

Dicho lo anterior se resalta lo planteado como objetivos del control interno administrativo expresados por Estupiñán (2006), para quien el logro de los objetivos de la empresa, es significativo tener un SCI, enmarcado a través de sus correspondiente procedimientos y métodos operacionales, como lo son “mantenerse informado de la situación de la empresa, la coordinación de funciones, mantener un ejecutoria eficiente, determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas , asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos”

MATRICES Y NIVELES DE RIESGO

De acuerdo con lo expresado por el modelo COSO en referente objetivo del control interno como la reducción de los riesgos de la organización con el fin de que la empresa pueda cumplir con sus objetivos y no interrumpir la continuidad de la misma.

De acuerdo con lo planteado por Sánchez respecto a la valoración del riesgo, éste se comprende por tres etapas las cuales son:

- Identificación del riesgo
- Análisis del riesgo
- Determinación del nivel del riesgo

A lo que se refiere en la identificación del riesgo, es poder señalar los puntos en los cuales existe un mayor riesgo para la empresa en términos del control interno, lo cual se puede realizar mediante diferentes fuentes de información, por ejemplo registros históricos, entrevistas o lecturas sobre el tema, entre otros.

De acuerdo a lo planteado por el autor una manera efectiva para la identificación del riesgo es realizar un mapa de riesgo en el que se describa el riesgo y las consecuencias de éste.

La segunda etapa corresponde a establecer un grado de importancia y una valoración de acuerdo a los datos obtenidos previamente de acuerdo al impacto y la probabilidad de ocurrencia del riesgo, esto con el fin de poder determinar el nivel de riesgo y las acciones que se pretenden realizar en función a la eliminación o disminución del riesgo.

La última etapa es la que confronta la probabilidad y el impacto con el fin de poder determinar una escala para los controles que se encuentran en los procesos y procedimientos de la entidad teniendo muy presente los puntos en los cuales los puntos de control para los diferentes procesos y procedimientos y de acuerdo a Sánchez, los niveles de riesgos pueden ser ALTO, MEDIO O BAJO, siendo un riesgo alto aquel que hace altamente vulnerable a la entidad debido a la alta ocurrencia e impacto de éste, lo que deja entrevisto la falta de controles fuertes que permitan un mayor aseguramiento del logro de los objetivos del proceso o procedimiento; un riesgo medio es aquel en que existe una vulnerabilidad media, cuando la ocurrencia del riesgo es tan probable de que ocurra, como que no lo haga, y un riesgo bajo es aquel en que el riesgo es muy poco probable de que ocurra y el impacto de ocurrencia es mínimo, lo que se traduce en un eficiente sistema de control para el proceso o procedimiento llevado a cabo (Sánchez, 2006).

6.2 MARCO LEGAL

Constituida en el año 2011, de acuerdo a lo que cita el certificado de existencia y representación legal, el cual describe que la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, “se dedicará a la prestación de servicios profesionales en el área jurídica, contable y de servicios generales con terceros... podrá contratar con terceros la prestación de servicios en general. Sirviendo de apoyo para adelantar procesos y subprocesos, claramente definidos, tales como aseo, mantenimiento, obra civiles, mensajería, reciclaje, maquila, crear unidades propias de producción y servicios para la generación de empleo”.

Dichas servicios se vuelven a destacar en las actividades plasmadas en el Registro Único Tributario de la empresa en estudio, a través del código 6910 en el que se catalogan las actividades jurídicas, y del código 8299 que describe las Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.

De acuerdo a lo descrito anteriormente, Hard Servicios Profesionales Y Generales SAS se puede catalogar de forma generalizada como una empresa, que contrata personal para que presten diferentes tipos de labores y servicios a otras entidades.

Dentro de las obligaciones tributarias contraídas por la empresa en estudio, según lo expresado en el RUT, se encuentran que son responsables del impuesto de renta y complementarios bajo el régimen ordinario; también son agentes de retención del impuesto de renta y IVA de los impuestos nacionales, y son agentes retenedores de ICA en lo correspondiente a impuestos municipales, otra de las obligaciones contraídas por la empresa consiste en el reporte de información exógena a la DIAN, y también son responsables del impuesto sobre la equidad CREE y por lo tanto son autoretenedores por el mismo impuesto de acuerdo a lo establecido por el decreto 1828 del 2013.

Otra de las particularidades que se pueden destacar de la organización es lo correspondientes a la caracterización legal de la sociedad, como una sociedad por

acciones simplificada debido a que dicho tipo societario fue creado a través de la ley 1258 del 2008, la cual contiene dentro de sus restricciones el no poder colocar acciones en bolsa. Puede crearse a través de un documento privado debidamente inscrito en el registro mercantil, y en el caso de registrar bienes inmuebles se deberá constituir a través de documento público, otro punto que se debe tener en cuenta es que si sus activos superan en el año inmediatamente anterior los 5000 salarios mínimo legales mensuales vigentes (SMMLV) o si sus ingresos brutos exceden el equivalente a 3000 SMMLV, se obligan a tener revisor fiscal, y además no tienen obligación de un representante legal suplente (Montaño, 2011).

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 METODO DE INVESTIGACION

El método que se empleó en la investigación fue el método descriptivo cuyo propósito lo define el autor Méndez (2006) como: “la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación” y esta delimitación se inició con la observación y descripción de los procesos para lograr identificar las características de cada proceso y las necesidades que se están presentando y de ésta manera construimos una propuesta de control interno adecuada y eficaz para la empresa Hard Servicios Profesionales S.A.S. Tomando como base lo planteado por Carlos E Méndez en su libro Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación donde plantea que “observar es advertir los hechos como se presentan, de manera espontánea, y consignarlos por escrito. La observación supone condiciones especiales en su empleo. Estas son:

- Debe servir para lograr resultados de los objetivos planteados en la investigación.
- Debe ser planeada de una manera sistemática. El investigador debe definir qué quiere observar y cuáles son sus posibles resultados.
- Debe ser controlada sistemáticamente por el investigador y estar relacionada con proposiciones teóricas referidas al objeto de investigación, por ello, quien observa debe conocer a fondo el marco teórico sobre el cual fundamenta su investigación”.

7.2 FUENTES DE INFORMACION

En el desarrollo de la investigación se tomó como fuente primaria el manual de funciones de cada cargo administrativo involucrado en el estudio, porque en ellos se encontró las pautas iniciales para realizar el diagnóstico de la situación en términos de control y disminución de riesgo de la empresa. Además la observación del ciclo administrativo de los procesos que brindaran herramientas para el planteamiento de la propuesta de control interno realizado que es el objetivo de esta investigación

También se realizó entrevistas a los encargados de los diferentes puestos de trabajo para enriquecer la observación y conocer el punto de vista de los trabajadores. Lo anterior se realizó para encontrar una forma correcta en la que se deben desarrollar los procesos.

7.3 TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION

Para la investigación se realizó observación de los procesos, análisis de los manuales de funciones, y entrevistas a los empleados como agentes directos de los procesos involucrados. Además se realizó un análisis a las situaciones de riesgo que se han dado en la organización con el fin de obtener herramientas que permitieron cumplir el objetivo principal de la investigación. Lo anterior basado en lo expuesto por Méndez (2006) respecto al proceso de investigación “El análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa – efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación.”

7.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION:

Para realizar la investigación se tomó como instrumento de recolección de información:

El estudio de campo el cual se hizo a través de observación y entrevistas que permitieron tener una visión clara sobre el detalle de los procesos, en la entrevista se abordó al empleado con el fin de obtener una descripción libre del desarrollo de cada actividad enfatizando en los detalles del paso a paso.

Frente a instrumentos tecnológicos utilizamos grabadoras en la entrevista para obtener la información y los computadores para organizar, diseñar y elaborar los informes necesarios para el desarrollo del trabajo de investigación.

8. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

8.1 DIAGNOSTICO INTERNO

Reseña histórica: HARD, SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S. Es una Sociedad Comercial creada el 27 de Septiembre del año 2011, dedicada a la prestación de servicios profesionales en el área jurídica, contable y de servicios generales con terceros. En el desarrollo de su objeto social, la sociedad podrá prestar asesoría jurídica en las diferentes áreas del derecho, podrá prestar la asesora y consultaría en el área contable financiera, adelantando los procesos necesarios para la elaboración y presentación estados financieros bajo normas nacionales y/o internacionales; podrá contratar con terceros la prestación de servicios en general sirviendo de apoyo para adelantar procesos y subprocesos, claramente definidos.

Contamos con un grupo de profesionales en las diferentes áreas que tendrá nuestra sociedad.

Igualmente contamos con un grupo de Coordinadores encargados del direccionamiento y control de los diferentes procesos y subprocesos contratados con las Empresas Clientes y la atención personalizada del trabajador en el sitio donde desarrolla la actividad contratada.

8.2 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

La empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, en su área administrativa, cuenta con Misión, Visión, Reseña Histórica, política de calidad y manual de funciones los cuales son detallados a continuación

Misión HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S. Es una empresa que presta servicios a terceros en unidades de negocios de asesorías profesionales contables, jurídicas y de servicios generales, fomentando la creación de fuentes de trabajo, garantizando calidad, personal competente y comprometido buscando la satisfacción del cliente.

Visión HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S. al año 2.020, será hacer líder a nivel nacional en la prestación de asesorías contables, jurídicas y de servicios generales comprometidos con el personal y la satisfacción del cliente.

Dentro de lo que se pudo observar en la empresa, se evidencio que en ésta no existe un organigrama definido en el que se pueda dar cuenta la estructura jerárquica de la empresa, así como la organización sobre los diferentes procesos de la misma, ya sean operativos o los administrativos.

8.3 DOFA CRUZADA DE LA EMPRESA HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS

Con el fin de realizar un diagnóstico más acertado sobre la situación actual de la empresa, se elaboró una matriz DOFA CRUZADA, en la que se mencionan a nivel interno, las debilidades y fortalezas con que cuenta la empresa, y a nivel externo las fortalezas y amenazas que pueden surgir de factores ajenos a la empresa llegando a afectar de alguna manera la empresa en estudio.

DOFA CRUZADA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS DOFA	FACTORES ECONOMICOS •O1 El alto crecimiento del valor actual del dólar incentiva a aventurarse a adquirir nuevos clientes a los cuales prestar servicios, como los son las compañías navieras que transan en dólares y cuyas motonaves atracan en el puerto de Buenaventura y pueden requerir servicios logísticos como alimentación y servicios de reparación entre otros.	FACTORES ECONOMICOS •A1 Decremento de las ventas relativas del sector de servicios generales desde el 2010 al 2014 registrándose en el 2010 un incremento del 9,73%, y en el 2014 un incremento del 4,07% (Benchmark.com), lo que evidencia un decremento de las ventas relativas para el sector de servicios.
	FACTORES POLITICOS •O2 la apertura económica que se pueden ver través de tratados como el TLC, que han venido ocurriendo, permite que nuevas empresas posicionen sedes o necesiten de intermediarios logísticos que puedan coadyuvar a la venta de los productos, viendo en este nuevo contexto un mercado y clientes nuevos para aprovechar por parte de la empresa • O3 El nuevo esquema de contabilidad bajo NIIF, abre un abanico de nuevos clientes que requieren asesoría contable para la adopción e interpretación de la norma, recurriendo a profesionales de la disciplina contable que sean capaces de asesorarlos y direccionarlos a una adopción de éstas normas sin contratiempos	FACTORES POLITICOS • A2 El acuerdo de paz que se está actualmente negociando con la guerrilla de las FARC, de llevarse satisfactoriamente a cabo, generará una alta oferta de mano de obra, lo que puede incurrir en un menor valor a cobrar sobre los servicios generales prestados por la empresa, como los servicios de aseo; o también se puede presentar una disminución en las necesidades de los clientes en contratar para éste tipo de servicios.

	FACTORES SOCIALES •O4 La alta oferta de mano de obra permite tener un abanico amplio del personal con potencial a contratar para las diferentes labores que se requieran. •O5 La empresa en estudio se encuentra ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, la cual es la región del departamento que contiene un alto número de universidades y por ende de egresados profesionales.	FACTORES SOCIALES •A3 Desempleo en Colombia existe un índice alto de desempleo (DANE), evidenciado en una tasa del 10,8 para el municipio de Cali, según lo reporta el DANE para el trimestre Julio-Septiembre del 2015, lo que puede implicar en una mano de obra barata dispuesta a ser contratada por diferentes clientes de forma directa. •A4 Siendo Santiago de Cali una de las ciudades más violentas de Colombia, de acuerdo a El Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y la Justicia Penal AC de México informado por RCNRADIO 8 AGOSTO 2015, se ve la necesidad de realizar una manera de seleccionar de forma segura el personal a contratar con el fin de evitar futuras contingencias que se puedan presentar.
	FACTORES TECNOLÓGICOS •O6 Hoy en día el uso de tecnologías permite una eficiente gestión y control sobre los empleados y recursos que manejan las empresas, como ejemplo para los empleados que pueden estar en diferentes empresas prestando servicios existen aplicaciones celulares que permiten identificar en qué lugar se encuentran los empleados, •O7 las tecnologías actualmente permiten	FACTORES TECNOLÓGICOS •A5 El elevado progreso tecnológico genera presión sobre la actualización de los procedimientos que se desarrollan en toda organización, debido a que la carencia de éste factor rezaga a compañías que no le dan una importancia significativa, perdiendo competitividad sobre la diferentes proveedores que actualizan sus diferentes procesos y procedimientos.

	estrechar la relación entre diferentes clientes con los proveedores, dentro de algunas de éstas plataformas podemos mencionar http://impa.net/ o http://www.shipserv.com/ que son plataformas que se permiten reunir a clientes dueños de motonaves o flotas de embarcaciones con diferentes proveedores que puedan suplir necesidades que requieran.	
	FACTORES GEOGRAFICOS •08 la empresa en estudio se encuentra ubicada en la ciudad de Cali, a dos horas del puerto de buenaventura y a media hora de la ciudad de yumbo, la cual es una zona industrial, gracias a dicha ubicación la empresa, tiene la oportunidad de aprovechar diferentes clientes potenciales, como lo son las motonaves que atracan en la sociedad portuaria de buenaventura, quienes requieren de logística para suplir diferentes necesidades como alimentación, reparaciones entre otros, •09 Con respecto a la ubicación limítrofe con el municipio de Yumbo, la empresa en estudio tiene una amplia oportunidad de clientes potenciales, debido a que en dicho municipio existe un alto censo de industrias, que deben requerir diferentes tipos de servicios tanto generales como	FACTORES COMPETITIVOS •A6 Actualmente existen empresas que prestan servicios muy similares a las ofrecidas por la empresa en estudio, desde empresas de servicios temporales, como Sertempo, que ofrece personal para servicios generales, y de igual manera personal para servicios profesionales.

	logísticos, adicional son empresas que también pueden requerir servicios de carácter profesional.	
--	---	--

FORTALEZAS	FO - ESTRATEGIAS OFENSIVAS	AF - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
• F1 Adaptabilidad a los cambios de procesos, procedimientos y cualquier aspecto a mejorar. • F2 La empresa cuenta con un software contable SAI – OPEN Que le permite tener una información, clara, constante y real del estado de cada cuenta lo que permite tener orden que al generar informes permite realizar análisis del comportamiento de las cuentas. • F3 La empresa cuenta con archivo físico de los diferentes procesos de nómina, pagos y cuentas por cobrar de la empresa. • F4 La empresa cuenta con mecanismos de verificación en términos de: ingreso de personal al sistema y a la seguridad social y mecanismos de autorización para pago de nómina, descuentos y pago a proveedores. • La empresa realiza verificación de saldo de banco de forma diaria.	Estrategia (FO) F1, F8, F9, O1, O2, O3 *la fácil adaptabilidad de la empresa permite incursionar sobre nuevos mercados, ya sea con clientes del exterior, o clientes, enfocándose tanto en los servicios generales o de logística, como también servicios profesionales. Estrategia (FO) F3, F4, O4, O5*La alta oferta laboral permite a la empresa seleccionar el personal a contratar y con unos mecanismos eficientes de control de personal permite afrontar cualquier necesidad laboral que la empresa requiera en cualquier momento. Estrategia (FO) F1, O6 O7* Aprovechar tecnologías como la internet, que permitan el acercamiento entre los diferentes clientes con los productos ofrecidos por la empresa ya sea directamente a través de la creación de una página web, o por medio de plataformas como www.paginasamarillas.com o www.shipserv.com.	Estrategia (AF) F1, A1, A5, A6 aprovechar diferentes mercados potenciales, aprovechando beneficios como la ubicación de la empresa y los diferentes mercados poco explotados, en los cuales la empresa pueda prestar sus servicios y perseguir nuevos clientes para ofrecer sus servicios. *Estrategia (AF) F3, F4, A2, A3, A4 Atraves de los diferentes métodos de selección verificar la integridad de los empleados a vincular por la empresa, con el fin de evitar futuras contingencias por mala fe.

DEBILIDADES	OD ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	AD - ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
• D1 Simplicidad en el modelo de negocio lo que permite que nuevos competidores adopten el modelo de trabajo adoptado. • D2 La empresa no cuenta con un manual de procedimientos para las diferentes funciones de cada cargo lo que deja a la arbitrariedad de la persona que ocupe el puesto de trabajo cada acción encaminada al cumplimiento de los objetivos. • D3 La empresa no cuenta con ningún mecanismo de verificación en cuanto a la realización de los procesos y funciones de cada cargo. • D4 El proceso de inducción presenta insuficiencia en términos particulares a cada cargo, como los detalles en los procesos y los procedimientos que se deben realizar. • D5 La empresa no realiza inducción sobre los diferentes procesos y procedimientos que se realizan para la persona ingresa por primera vez un puesto de trabajo. • D6 No existe un manual o algún documento con aprobación del contador que autorice diferentes movimientos contables sobre hechos económicos que no se presenten con regularidad. • D7 No existen restricciones en el programa de contabilidad para el manejo de cuentas de contables a cargos que no deberían usar de forma libre diferentes cuentas. • D8 Toda nota contable generada puede ser modificada libremente llegando a vulnerar la integridad de la información.	Estrategia (OD) D1, O6, O7 *Aprovechar recursos tecnológicos que permitan tener un valor agregado a los servicios ofrecidos, como el uso de plataformas que acerquen al cliente con la empresa, o mecanismos de control y monitoreo sobre los empleados. *Estrategia (OD) D7, D8, O6 actualmente los sistemas permiten mejorar los sistemas de control establecidos, permitiendo restringir cuentas a perfiles creados en el sistema contable, así como impedir modificaciones de notas contables ya generadas. *Estrategia (OD) D4, D5, O4, O5 *la alta mano de obra permite aprovechar de amplios perfiles que se requieran para alguna labor solicitada por los clientes, o sobre las necesidades internas y con un buen sistema de inducción permite aprovechar de la mejor manera los conocimientos de cada empleado.	Estrategia (AD) D1, D2, D3, D4, D5, A2, A3, A4, A6 El desempleo violencia y acuerdo de paz son factores que pueden influir en la generación de mano de obra no calificada, y sin un sistema de inducción suficiente puede incurrir en empleados que no gocen de todas las características para el cumplimiento de sus labores, por lo que debe fortalecer un sistema de inducción que minorice este riesgo para la empresa *Estrategia (AD) D7, D8 A5, aprovechar la tecnología como una herramienta que permita tener un control eficiente con los diferentes procedimiento, como ejemplo restringir al sistema contable las cuentas a través de perfiles en los que identifiquen las cuentas contables que son aplicables al cargo, o restringir la modificación de notas contables que ya han sido generadas, permitiendo una seguridad razonable sobre la información financiera presentada.

POLITICA DE CALIDAD HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S., presta servicios de asesorías contables, jurídicas y de servicios generales con personal competente, con una infraestructura adecuada enfocado en el mejoramiento continuo del SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD para la satisfacción del cliente

OBJETIVOS

1. Potencializar la competencia del Talento Humano.
2. Mejorar la calidad del servicio.
3. Mejorar la gestión del sistema gestión de calidad.
4. Mejorar la satisfacción del cliente.

8.4 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

HARD, SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S. ha venido desarrollando entre otros los siguientes servicios:

HARD, SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES S.A.S. Presta servicios de Outsourcing a las empresas públicas y privadas, a través de la contratación de procesos y subprocesos, garantizando altos índices de calidad y mejoramiento continuo con su grupo de trabajadores.

Nuestro objetivo general es el fortalecimiento del trabajo, en la prestación de servicios a terceros, producción o comercialización

Asesoría Jurídica. Asesoría Contable. Montaje e instalación de equipos e infraestructura. Cargue y descargue de productos terminados y materias primas. Aseo y limpieza. Maquila de coproductos. Mensajería. Auditoría e inspección aduaneras. Actividades recreativas en diferentes deportes. Docencia. Capacitación.

8.5 DESCRIPCION DE LOS MANUALES DE FUNCIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

La empresa no cuenta con un organigrama y no hay manual de procedimientos, cuenta con la elaboración de diferentes tipos de manuales, los cuales describen aspectos importantes como lo son el cargo, una descripción general de puesto de trabajo, así como las funciones a realizar, además incluye otro tipo de información a destacar como las responsabilidades, competencias técnicas del cargo, oportunidades de mejoramiento, y retos del cargo. A continuación se presenta los manuales de funciones diseñados por la empresa hasta el momento, para los cargos que componen el proceso administrativo y financiero de la empresa, como lo son Auxiliar de Nomina, el de auxiliar de tesorería y nómina.

Manual de Funciones:

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	MC.GH.05
		FECHA	03-03-14
	DESCRIPCIÓN DE CARGOS	VERSIÓN	01
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR DE CONTABILIDAD Y TESORERIA.		
DESCRIPCIÓN:	Es el encargado de controlar todas las salidas y entradas de dinero a la empresa, dando soporte de cada uno de los movimientos monetarios que se presentan al interior de la empresa. Resolver todos los asuntos monetarios de las cuentas activas, pendientes de la empresa, manejando pagos de compensación, pagos a proveedores, manejo de documentos de valor, verifica el cuadro del dinero en cada menor, todo lo anterior para responder oportunamente, a las necesidades, requerimientos del proceso operativo y administrativo de la empresa.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES			
1. Elaborar pagos a acreedores. 2. Elaborar cheques sin procedimiento a todas las solicitudes de cheque que llegue con un documento soporte. (Incapacidades, liquidaciones) compras, cuentas de cobro. Deben de ir autorizadas por la gerencia. 3. Elaborar recibos de caja y comprobantes de egreso. 4. Manejar y controlar el libro de cuentas por cobrar.			

5. Verificar cuentas pendientes de pago de las empresas clientes. 6. Autorización del giro de cheques en base a los saldos disponibles y el flujo de caja diaria, semanal mensual y anual. 7. Emisión de flujos de caja diarios, semanales, mensual y anual reporte de gestión, es decir el tesorero debe de mantener un flujo de caja, efectuando un estricto control de cada una de las partidas de ingresos y egresos de la Empresa. 8. Es el responsable de la elaboración análisis y presentación de los estados financieros mensualmente dentro de los primeros 10 días de cada mes, estos informes se deben presentar a la Gerencia Administrativa. 9. Es el encargado de la elaboración de todos los reportes de impuestos que por Ley está sujeta la empresa, deberá tener presente las fechas de cortes y coordinara la presentación de los mismos (Renta, Industria y Comercio, Rete fuente, CREE etc.) 10. Es el encargado de alimentar el sistema contable y de efectuar las revisiones semanales de las interfaces que se generan desde la nómina a fin de que los saldos en el sistema sean los correctos. 11. Es el encargado del manejo del procedimiento de proveedores dentro del proceso de calidad, igualmente estará encargado de la alimentación de dicho proceso y del control del mismo. 12. Es el encargado de las conciliaciones Bancarias de forma mensual. 13. Deberá presentar de forma mensual informes sobre indicadores de gestión que le sean asignados dentro del proceso de certificación de la norma ISO 9001. 14. Dar cumplimiento a los requerimientos solicitados y demás funciones asignadas por el gerente y por las personas a cargo
INCIDENCIA DEL ROL En la eficiencia y la eficacia de sus actividades, funciones y tareas se contribuye a agilizar el proceso de contabilizar todo movimiento monetario de la empresa. Es de vital importancia la buena ejecución del cargo ya que de este depende el destino final de los dineros que entran y salen de la empresa HARD S.A.S. de igual manera es de vital importancia que siempre se encuentre constancias y soportes de cada uno de los movimientos que depende el buen control del Departamento.
ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD * Se debe realizar el control físico tanto de los ingresos como de los egresos de la empresa. * Todo tipo de consignación tanto a nómina, proveedores, trabajadores y empresas clientes realizar el proceso financiero de la empresa. *Se debe tener un control de las interfaces de las nóminas y que alimentan la contabilidad con el propósito de que este proceso esté bien realizado y que las cifras sean las adecuadas. * Se deberá realizar informes mensuales de las cifras que por parte de Gestión Humana y Gerencia Administrativa sean solicitadas, esto con el propósito de tener conocimiento del manejo de los recursos de la empresa.

QUIEN	Competencias Técnicas: Nivel y tipo de formación: Técnico en Contaduría o actualmente estudiando alguna carrera a fin. Conocimientos necesarios: identificación de las cuentas contables, y manejo de la base de datos, conocimiento del programa de SAI OPEN. Conocimientos de informática: Software de hojas electrónicas, procesador de texto, y manejo de la base de datos del programa. Experiencia requerida (Tiempo): 3años como mínimo. Periodo de adaptación: cuatro meses.		
	Interacción organizacional: El cargo tiene la capacidad de interaccionar con nomina, Revisor Fiscal, contador, Coordinador Gestión Humana y Gerencia Administrativa.		
	Competencias Hard. S.P. S.A.S.		Nivel de exigencia (0-5)
	Orientación al logro		4
COMO	Trabajo en Equipo		5
	Orientación hacia el cliente		5
	Innovación		4
	Competencias específicas del cargo		5
	Control y seguimiento efectivo		4
	Impacto e influencia		5
	Pro actividad e iniciativa		4
	Toma de decisiones: El cargo deberá consultar a sus superiores en caso de necesitar la aprobación de algún proyecto o situación determinada, tiene además la responsabilidad de evaluar las necesidades financieras de la empresa y a través del flujo de caja el tesorero podrá anticipar la financiación de un crédito bancario. También tomara decisiones que ayuden a mejorar sus actividades y funciones de manera autónoma.		
	Oportunidad de mejoramiento: Mejorar las condiciones de su cargo, y proponer más actividades, funciones, y tareas que mejoren la calidad del trabajo y por ende el servicio de la empresa; disminuir en su totalidad cualquier tipo de error en el sistema de esta manera se disminuirán los reclamos de cualquier tipo.		
Retos del cargo (Utilización del pensamiento): Proponer un sistema de programación el cual pueda agilizar el proceso en el cálculo contable dentro de la empresa, también diseñar programas que agilicen los procesos de las mismas.			
RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:		Todo el personal de la organización.	EXTERNAS : Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
NIVEL DE RIESGO:		2.436	CLASE:
Elaborado por: Coordinadora G.H.		Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	MC.GH.03
		FECHA	03-03-14
	DESCRIPCIÓN DE CARGOS	VERSIÓN	01
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR DE NOMINA		
DESCRIPCIÓN:	Responde por la elaboración del pago de nómina y liquidación de los asociados, la realización de las facturas de cobro a las empresas y los cheques de pago. Presta un soporte y ayuda a los auxiliares de compensación y presenta informes y revisiones al departamento de contabilidad y a la gerencia con el propósito de disminuir las irregularidades contables de la empresa y presentar un servicio integro a los trabajadores.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES			
1. Realizar ingresos de las nuevas empresas al sistema de nómina. 2. Ingresar las hojas de vida de los trabajadores al sistema completando toda la información requerida por este. 3. Generar el reporte de la seguridad social, revisarlo y proceder a su pago, imprimirlo y enviarlo a las diferente áreas tales como: Afiliaciones, Supervisores y Empresas Clientes. 4. Proceder a la elaboración de los comprobantes correspondientes a los pagos efectuados por nómina y trasladarlos a contabilidad para su correspondiente contabilización. 5.Consultar diariamente los saldos Bancarios de las cuentas pertenecientes a la empresa 6. Manejo, análisis, pago y cobro de las incapacidades generadas por los trabajadores. 7. Diligenciar el pago de las nóminas de los trabajadores, teniendo en cuenta los descuentos por nomina, incapacidades, entre otras. (Novedades) 8. Realizar las liquidaciones de nóminas de los trabajadores. 9. Presentar los reportes de pago a tesorería. 10. Elaborar las facturas para realizar el cobro de nómina de los trabajadores a cada una de las empresas clientes. 11. Elaborar los cheques de pago a los trabajadores en caso de que se requiera. 12. Atender de manera oportuna, cordial, y eficiente a los trabajadores, las empresas clientes y el personal de la sede administrativa que presente dudas en esta área.			

13. Revisar y presentar una ayuda con el cuadre contable de las nóminas con el Departamento de contabilidad, con el propósito de identificar variaciones o anomalías en los datos. 14. Generar informes consolidados relacionados con las nóminas, de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la Gerencia Administrativa. 15. Realizar los cuadros prestacionales con el propósito de presentar estos informes al Departamento de Contabilidad. 16. Liquidar anticipos de vacaciones, sueldos, primas y cesantías de los trabajadores y proceder a efectuar los correspondientes pagos. 17. Dar cumplimiento a los requerimientos solicitados y demás funciones asignadas por el Gerente y por las personas a cargo.	
Incidencia del Rol:	
Con la buena consecución y el seguimiento de los procedimientos para la elaboración de las nóminas y liquidación de las prestaciones, se contribuye a la satisfacción de los empleados y por consecuencia se reduce el porcentaje de error en la ejecución de los mismos. Dando credibilidad y confiabilidad a los empleados y empresas clientes.	
ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD	
*Coordinar los procedimientos que tienen que ver con el cumplimiento de las prestaciones de los empleados y las empresas clientes. *Garantizar la respuesta oportuna de las anomalías e inconformidades que presente la información de las prestaciones a los empleados y empresas clientes. * Informar a la Gerencia Administrativa acerca del proceso, de las inconsistencias y la corrección de estas, en un tiempo mínimo posible.	
QUIEN	Competencias Técnicas: Nivel y tipo de formación: Administrador financiero profesional, contabilidad a nivel técnica. Conocimientos necesarios: Conocimiento en liquidación y manejo de nóminas, pagos al sistema de seguridad social, liquidación de incapacidades, beneficios sociales, indemnizaciones, y relaciones interpersonales en cuanto a una buena comunicación. Conocimiento en informática: Software de hojas electrónicas, procesador de texto, manejo de programas contables. Experiencia requerida (tiempo): 3 años Periodo de adaptación:4 meses
	Interacción Organizacional: El cargo tiene la capacidad de interactuar con gerentes, supervisores, departamentos administrativos y operativos que integran la empresa Hard S.A.S y sus empresas clientes, para el desarrollo de las actividades, irregularidades y cálculo presentes en la ejecución de las mismas.

	Competencias Hard S.P S.A.S	Nivel de Exigencia	
	Orientación al logro	4	
	Trabajo en equipo	5	
	Orientación al cliente	5	
	Innovación	5	
	Competencias específicas del cargo	5	
	Control y seguimiento efectivo	5	
	Impacto e influencia	5	
	Pro actividad e influencia	5	
COMO	Toma de decisiones: El cargo tiene la capacidad de decidir sobre procesos internos, sea cual sea el alcance de la decisión externamente tiene la responsabilidad, en ocasiones se remitirá a su superior para encontrar apoyo y colaboración para tomar la decisión más acertada.		
	Oportunidad de mejoramiento: Mejorar el proceso de liquidación, nomina, sistema de seguridad social, incapacidades; es decir con un nivel de preparación y capacitación de su trabajo		
	Retos del cargo (Utilización del pensamiento): Diseñar una estructura, estrategia y programas que generen agilidad en el proceso para la liquidación de todas las prestaciones para mejorar el proceso en general.		
RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
NIVEL DE RIESGO:	0.522	CLASE:	
Elaborado por: Coordinadora G.H.	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

9. DESCRIPCION DE LOS PROCESOS Y LOS PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES

La empresa HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS no posee un manual de procesos y procedimientos debidamente documentado, sin embargo para efecto de la caracterización de los procesos a continuación se hace una descripción de estos.

Cargo: Auxiliar Contable

La actividad principal de la empresa Hard SAS es prestar servicios a terceros y en el **ciclo contable** se da la facturación al cliente, en este proceso el cliente recibe y regresa firmada las facturas enviadas, éstas son canceladas y la empresa relaciona el ingreso de dinero con el recibo de caja, posterior a esto y derivado de este hecho se da las obligaciones con los proveedores, el pago a estos es realizado cuando el cliente ya ha cancelado, el documento de pago es realizado por contabilidad y se pasa a nomina para que se cancele.

Frente al proceso en la actividad de reciclaje, que es una actividad paralela que realiza la organización, se da la facturación por parte de contabilidad, el ingreso de dinero se hace con gerencia, y el documento de ingreso se realiza en contabilidad. A continuación se detalla el procedimiento de cada una de las actividades realizadas por el área contable y de nómina.

Facturación Cliente Sucroal S.A

La empresa Hard Servicios Profesionales y Generales S.A.S presta servicios generales a la empresa Sucroal S.A, como lo son los servicios de Aseo, cargue y descargue, proyectos, logística, entre otros. En este proceso Hard S.P S.A.S es el encargado de generar la orden de compra de insumos y elementos de protección

personal, además de la dotación; esto se hace según la necesidad de cada departamento y del servicio que se esté prestando, los encargados de esta operación son los supervisores de cada área, en el transcurso del mes y a medida que los proveedores entregan los pedidos y la factura en la planta de Sucroal S.A, los supervisores entregan dichas facturas a la recepción y ésta al área contable para su contabilización.

La generación de la factura al cliente, para esta factura el área contable, basado en la información que suministren los supervisores, genera una relación donde se especifica por cada factura a quien se le entregó cada uno de los elementos de protección personal, los insumos de aseo, y la correspondiente dotación, estas facturas se generan aproximadamente entre el 5 y el 20 de cada mes, y son entregadas a los supervisores y ellos las entregan al área encargada en Sucroal S.A. En esta empresa cliente se hacen una revisión de la factura con la relación enviada y de acuerdo a esto realizan el pago de la factura, si hay alguna inconsistencia la factura se regresa y se debe presentar para la siguiente quincena.

Cargo: Auxiliar de Nomina.

Actividades:

Facturación nomina: La realiza el encargado de nómina, se tiene en cuenta el personal con los conceptos que constituyen salario y carga prestacional además del porcentaje de administración. En la factura se realiza el cobro total del tiempo laborado por quincena de cada trabajador, las incapacidades pagadas por las EPS o la ARL son retribuidas al cliente por medio de una nota crédito.

Facturación dotación: El área contable realiza la factura al cliente con el costo de proveedor más IVA. Anexando las facturas del respectivo proveedor. Esto se hace por periodos quincenales.

Recepción de dinero.

Recepción de dinero cliente Sucroal

Después de enviar la factura al cliente, este realiza el pago, y por su plataforma de proveedor envía la relación del pago que está realizando. Nómina confirma la entrada de dinero a la cuenta de banco y el área contable elabora el recibo de caja, tanto de la facturación de insumos, como de dotación y nómina.

Proveedores

La empresa Hard S.P S.A.S tiene los proveedores con los cuales maneja un crédito de 30 días, con ellos se maneja la información por cada proveedor, información como el Rut, cedula representante legal, cámara y comercio, certificado de calidad si lo tienen, referencias comerciales y bancarias, los pedidos y la relación comercial se da con los supervisores de Sucroal S.A.

Cuando el proveedor entrega el pedido entrega la factura correspondiente y ésta es entregada en la oficina principal de Hard S.P S.A.S. Después de la contabilización de la factura, el área contable organiza las facturas en orden de fechas de pago, para realizar la cancelación de las facturas a los proveedores de Hard S.P S.A.S, teniendo en cuenta la fecha de vencimiento de la factura y la verificación que el servicio o compra objeto de la factura, el cliente Sucroal S.A haya efectivamente realizado el pago, posteriormente se realiza la relación de pagos, la cual se hace los días jueves de cada semana y el pago se realiza el día viernes.

Pago a Proveedores.

Esta actividad la realiza el funcionario de nómina, contabilidad elabora el comprobante de egreso y gerencia lo aprueba; después de esto, nomina ingresa al banco donde toma la cuenta de cada proveedor y carga el pago indicado, cuando es cancelada la factura el encargado de nómina envía el certificado de pago que expide

el banco a cada proveedor. Y diario pasa a gerencia en un formato de la empresa HARD SA SAS El saldo del banco.

Procedimiento frente a la empresa cliente Layco SA

La empresa Hard S.P S.A.S presta servicios generales a la Empresa Layco, en la prestación del servicio, la empresa realiza la facturación los días 15 y 30 de cada mes.

Actividades:

Facturación nómina: La realiza el funcionario de nómina, para lo cual se tiene en cuenta el personal con los conceptos que constituyen salario y carga prestacional, además del porcentaje de administración. En la factura se realiza el cobro total del tiempo laborado por quincena de cada trabajador, las incapacidades pagas por las EPS o la ARL son retribuidas al cliente por medio de una nota crédito.

Facturación dotación: El área contable realiza la factura al cliente con el costo de proveedor más IVA. Anexando las facturas del respectivo proveedor. Esto se hace quincenal.

Recepción de dinero

Recepción de dinero cliente Layco SA

Después de realizar la facturación y esta es recibida y verificada, Layco SA se comunica con la empresa Hard SP SAS para acordar la entrega del cheque, para esto la recepcionista de Hard S.P S.A.S se dirige el 15 y el 30 de cada mes a la oficina principal de Layco S.A a recibir el cheque de pago por los servicios que se prestaron, seguidamente la señora recepcionista va a la oficina de Hard S.P S.A.S, lo entrega al área contable con una fotocopia de dicho cheque, contabilidad elabora el recibo de caja y regresa el cheque endosado a la recepcionista para que ella realice la consignación correspondiente. Cuando la recepcionista realiza la consignación, la entrega de nuevo a la contabilidad para que la consignación sea

contabilizada, el ingreso del dinero al banco queda verificado los primeros días del mes siguiente cuando se realiza la conciliación bancaria.

Actividad comercial de reciclaje

La empresa Hard S.P S.A.S compra material de reciclaje a la empresa Sucroal S.A. Este material es manejado por el departamento de reciclaje. Éste departamento maneja un porcentaje de clientes quienes compran el reciclaje. Estos clientes se comunican directamente con la supervisora de Hard S.P S.A.S en Sucroal S.A, quien realiza la venta y recibe el dinero, en este momento se genera una remisión detallando el producto vendido, la cantidad, el valor incluido IVA, la fecha y el nombre del cliente, el dinero de la venta es entregado a la gerente de Hard S.P S.A.S en efectivo y en algunas ocasiones se entrega la consignación del dinero, esto se detalla en la remisión. Esta remisión la entrega la supervisora a la recepción de la oficina principal de Hard S.P S.A.S, posterior a esto la recepcionista entrega dichas remisiones al área contable donde se genera la facturación correspondiente. La factura elaborada se entrega a la recepción o a la supervisora directamente para ser entregada al cliente, dicha entrega se soporta con un formato de entrega preestablecido. Esto se hace días después de la entrega del dinero y la remisión. Después de todo este proceso que es continuo en donde por promedio son de 12 a 15 facturas con un promedio de 10 a 13 millones facturados por mes. La gerente de Hard S.P hace una relación de gastos que ha tenido la empresa afectando la factura de reciclaje correspondiente y entrega las consignaciones realizadas, esto a través de la recepción para que contabilidad realice los comprobantes de egreso y se realice la conciliación de caja general mensual.

Conciliación de Caja General:

En la caja general se manejan todos los ingresos generados por reciclaje y la cancelación del cliente Layco, el cual realiza el pago con cheque. Y posterior a esto se consigna el dinero al banco o se relaciona con los gastos que se han relacionado por medio de comprobantes de egreso. Al final del mes la caja debe estar en cero. Y

esta relación se realiza en el transcurso del mes según se presente el ingreso y las consignaciones; para esto se realiza la verificación diaria del movimiento de caja.

Revisión De Saldo En Bancos

El funcionario nómina realiza un control diario del saldo del banco. Y este es presentado a gerencia.

Al terminar mes con el reporte del banco el funcionario de contabilidad realiza la conciliación reportando las partidas que quedaron sin consignar.

Nomina: Ingreso hojas de vida:

Gestión Humana después de hacer el proceso de selección y contratación, pasa a nomina la hoja de vida para ser ingresada al sistema. La hoja de vida consta de la hoja principal, que es un formato de la empresa, afiliaciones a EPS, ARL, Y Pensión; nomina ingresa la hoja de vida al sistema incluyendo el número de la cuenta de banco para la cancelación de la nómina.

Liquidación de Nomina.

En la liquidación de Nomina se tiene en cuenta el ingreso de personal y cuál ha sido retirado, y que ha ingresado nuevamente en la misma quincena. Para este proceso, los supervisores envían periódicamente las novedades de trabajo al funcionario de nómina, las cuales se ingresan al sistema junto con las incapacidades, las cuales deben estar respaldadas por la historia clínica. Posteriormente se ingresan los descuentos por embargos, ahorros o cuotas que se descuenten por nómina. Al liquidar la nómina, el sistema genera el comprobante individual y este es cancelado por transferencia. De este proceso queda el comprobante de egreso, en el cual se refleja el nombre y el valor cancelado junto con el comprobante de pago que genera el banco. Este comprobante es aprobado por gerencia y es archivado. En el archivo reposa la liquidación y el comprobante individual de pago.

10.CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO,

Con el fin de tener una visión general sobre la situación del control interno de los cargos a los cuales se realizará el diseño de control interno, se elaboraron cuestionarios que permitan tener insumos para poder realizar un diagnóstico sobre cada uno de los cargos y de esta manera proponer el diseño.

Los cuestionarios se encuentran divididos en tres partes, el primero (GENERALIDADES), como su nombre lo indica, permite revisar aspectos generales que se encuentran en cada uno de los cargos. La segunda parte llamada REGISTRO Y CONTROL, permite revisar aspectos relacionados con registros, contabilizaciones, procedimientos de monitoreo y control. El último denominado AUTORIZACIONES, permite revisar aspectos correspondientes a las debidas autorizaciones y restricciones para realizar determinadas actividades.

Dentro del cuestionario el funcionario deberá contestar de manera afirmativa (SI) o negativa (NO) a cada una de las preguntas, además deberá determinar una ponderación con un rango de 0 al 4, calificando así el grado de documentación del cargo para cada pregunta:

CALIFICACION	DESCRIPCION
0	No existe
1	Existe sin documentación
2	Documentado sin revisión y no socializado.
3	Documentado, revisado, en proceso de actualización socialización
4	Documentado, revisado, actualizado y socializado totalmente

Y una casilla de observaciones en la cual se registrará cualquier anotación o aclaración que desee realizar el funcionario.

10.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO AUXILIAR CONTABLE.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO AUXILIAR CONTABLE	VERSION	

GENERALIDADES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿La empresa cuenta con manual de funciones?	X		4		El cargo tiene su manual de funciones
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de funciones en físico?	X		4		Cuando se ingresa a la empresa se entrega el manual físico y se hacen reuniones de socialización de responsabilidades del cargo.
¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para el cargo de auxiliar contable?		X	2		No hay un manual de procedimientos, al entrar la persona que ha estado hay explica el cargo y como ha elaborado los diferentes procedimientos.
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de procedimientos en físico?		X	0		hasta el momento no tengo manual de procedimientos
¿La empresa cuenta con algún mecanismo de evaluación a los procedimientos del cargo? ¿Cuales?		X	1		La empresa realiza una evaluación de desempeño, pero no es específica de las funciones
¿Al ingresar la empresa le dio inducción sobre las funciones y procedimientos del cargo?		X	2		La inducción que se realiza es sobre el funcionamiento de la empresa.

¿La empresa realiza evaluación periódica de funciones a cada cargo?		X	2		Se realiza evaluación de desempeño
¿La empresa realiza acciones de corrección a resultados de evaluación?		X	1		se hace muy poco
¿La empresa realiza reuniones de socialización de casos por mejorar y capacitaciones?		X	2		se hace muy poco
¿En la empresa hay un claro responsable de evaluación de funciones para el cargo?		X	2		La coordinadora de gestión humana.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO CONTABILIDAD	VERSION	

REGISTRO Y CONTROL	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿La empresa cuenta con archivo físico de las transacciones contables realizadas por día?	X		4		Existe archivo de todo el movimiento contable
cada registro contable cuenta con la firma de un responsable	X		4		El registro lo realiza el auxiliar bajo su criterio, al final de mes el contador revisa para las declaraciones.
cada documento soporte cuenta con la aprobación de gerencia	X		4		Los soportes de compra y de pago cuentan con autorización.
¿El programa contable manejado es el apropiado para las necesidades del cargo?	X		4		El programa maneja todas las cuentas y certifica los movimientos contables
¿Hay manejo de dinero en efectivo en el cargo?		X	0		El dinero es manejado por gerencia, y relaciona los gastos a contabilidad.
¿Se recibe dinero de caja?		X	0		El dinero lo recibe gerencia y lo administra, los soportes los pasa a contabilidad.
¿La empresa realiza arqueos de caja periódicamente?		X	1		El dinero solo es manejado por gerencia.

¿Se realiza conciliación de banco diaria, semanal o mensual?		X	3		La conciliación es mensual, a los 7 días del próximo mes. Diario se revisa el saldo, lo hace nómina.
¿Se registran los ingresos y egresos de caja en el día que se llevan a cabo?		X	2		El dinero lo recibe gerencia. El ingreso se hace por las remisiones las cuales llegan días después de realizarse en ocasiones los soportes llegan a fin de mes y los gastos se reportan días después.
¿Los ingresos son verificados con la facturación?	X		4		La revisión se hace cuando se reporta el pago, y se verifica con las respectivas retenciones.
¿Los ingresos y gastos se registran en la vigencia oportuna?	X		3		Si se hace dentro del mes.
¿La empresa cuenta con un medio de verificación para el registro de ingresos y gastos en cada periodo?	X		4		Se hace control con remisión y facturación, además con los soportes de egresos de caja reportados por gerencia.
¿Los registros y pagos realizados son aprobados antes de ser realizados?	X		4		Los aprueba gerencia
¿La selección de proveedores cuenta con requisitos y procedimientos establecidos?	X		4		Existe una carpeta de archivo con los requisitos y medios de evaluación a los proveedores.
¿La empresa cuenta con medios de verificación frente a estado de ingresos y pagos semanales o mensuales?	X		3		Se hace una revisión diaria del saldo de banco y de sus movimientos,
¿Los documentos contables son autorizados en el momento de su elaboración?		X	1		Los documentos se realizan y al final del periodo el contador hace una revisión para elaborar las retenciones.
¿Se tiene un documento de guía para realizar retenciones (ICA Y renta) a factura de proveedores?		X	1		Solo el criterio del auxiliar.
Se tiene un documentado que explique cómo realizar la retención en la fuente CREE		X	1		Solo el criterio del auxiliar.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO CONTABILIDAD	VERSION	

AUTORIZACIONES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿En el manual de funciones se especifica las autorizaciones y restricciones del cargo?		X	2		Se menciona el roll de cada cargo pero no es específico frente a restricción.
Existen un documento con la autorización del contador para el movimiento de acuerdo a los soportes contables no usuales		X	0		No hay documento
Cada movimiento contable nuevo debe tener autorización del contador para su registro		X	0		Se contabiliza y a final de mes el contador revisa para la elaboración de las declaraciones.
¿Los documentos generados por contabilidad son autorizados previamente?		X	3		Los autoriza gerencia
El programa contable restringe cuentas que deben ser afectadas por otros cargos (ej.: cuentas nomina)		X	1		Todos los usuarios puede acceder a las diferentes cuentas
El programa restringe movimientos con fechas diferentes al actual		X	1		No los documentos pueden ser modificados totalmente
Se debe solicitar autorización para realizar registros contables en una fecha pasada		X	1		se realizan por ajusten que son revisados a final del periodo
¿La empresa cuenta con un responsable asignado para la autorización de los documentos contables?		X	1		La gerencia revisa y autoriza compras y pagos, los demás documentos no son autorizados.

Fuente: Elaboración propia de los autores

10.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO TESORERÍA.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO TESORERIA	VERSION	

GENERALIDADES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿La empresa cuenta con manual de funciones?	X		4		Desde el ingreso se nos da el manual
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de funciones en físico?	X		4		Si, existe un manual de funciones y se maneja regularmente.
¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para el cargo de tesorería?		X	2		no hay una manual para saber cómo hacer los procesos
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de procedimientos en físico?		X	0		no hay una manual para saber cómo hacer los procesos
¿La empresa cuenta con algún mecanismo de evaluación los procedimientos del cargo? Cuales?		X	1		Evaluación de desempeño
¿Al ingresar la empresa da inducción sobre las funciones y procedimientos del cargo?		X	2		Con el acta de entrega
¿La empresa realiza evaluación periódica de funciones a cada cargo?		X	2		Evaluación de desempeño
¿La empresa realiza acciones de corrección a resultados de evaluación?		X	1		Se expresan aspectos por mejorar
¿La empresa realiza reuniones de socialización de casos por mejorar y capacitaciones?		X	2		En realidad muy poco se hace ese tipo de reuniones.
¿En la empresa hay un claro responsable de evaluación de funciones para el cargo?		X	2		Gestión humana

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO TESORERIA	VERSION	

REGISTRO Y CONTROL	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿Existe una caja general o Mayor?	X		4		Si, la maneja gerencia
¿Hay políticas para el manejo de caja?		X	2		No hay ninguna aclaración porque solo la maneja gerencia
¿Hay un responsable de la Caja	X		3		si lo hay, es Gerencia quien maneja la caja
El arqueo lo realiza un funcionario externo a tesorería		X	0		No se realiza arqueo
se realiza algún tipo de control sobre los cheques devueltos		X	1		No hay ningún control, no es común esta situación
realiza control sobre el consecutivo de las diferentes chequeras	X		3		Lo maneja gerencia
todos los pagos están previamente contabilizados	X		4		Los pagos los contabiliza contabilidad y los pasa a tesorería aprobados
se tiene un control de fechas de vencimientos a proveedores	X		4		Se maneja archivo por semana de pago
Existe dentro del personal alguien que pueda suplir las funciones de tesorería	X		3		Nómina
Cuántas cuentas bancarias están abiertas y cuáles son sus funciones	X		4		Solo se maneja una sola cuenta

Están todas las cuentas bancarias detalladas en la contabilidad	X		4		Si, están cada una de las cuentas bancarias detalladas en el PUC de la empresa
Maneja algún tipo de control sobre salarios no cobrados	X		3		No es frecuente el caso
Se realiza un monitoreo a las actividades del cargo		X	2		solo se realiza evaluación de desempeño
se realiza controles sobre los cheques post fechados	X		3		Lo revisa gerencia
¿Existe una política sobre los descuentos financieros a tomar?	X		2		no hay documento sobre este tema
El lugar donde se guarda el efectivo está restringido para otros funcionarios	X		3		Solo lo maneja gerencia

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO TESORERIA	VERSION	

AUTORIZACIONES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
-----------------------	-----------	-----------	-------------	------------	----------------------

¿En el manual de funciones se especifica las autorizaciones y restricciones del cargo?	X		2		Si pero no es especifico a todas las posibilidades
¿Se cuenta con permisos para ingreso a portales bancarios?		X	2		El permiso lo da gerencia
tiene restringido elaborar facturas de venta		X	3		El sistema lo permite, pero la facturación la realiza nómina y contabilidad
¿Tiene restringido aprobar créditos o descuentos?	X		4		Lo aprueba gerencia
tiene restringido realizar cobros a clientes o dar de baja carteras incobrables	X		3		Lo hace contabilidad con aprobación de gerencia
¿Tiene restringido aprobar órdenes de pago?	X		3		Lo realiza gerencia
¿Existe la restricción de realizar registros contables al personal de tesorería?		X	2		Lo realiza contabilidad
¿Tiene restringido realizar conciliaciones bancarias?		X	3		Lo hace contabilidad
¿Tiene restringido preparar la nómina y entregar cheques a los empleados?		X	3		El programa lo permite
¿Existen restricciones para realizar transacciones que superen algún monto?		X	2		El programa lo permite
¿Hay restricciones para el manejo de las cuentas distintas a las usadas por tesorería?		X	2		El programa lo permite
se notifica al banco los cambios de personal autorizado para firmas	X		4		Lo hace gerencia
Todos los pagos están previamente autorizados por el responsable	X		4		Lo autoriza gerencia

Fuente: Elaboración propia de los autores

10.3 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CARGO NÓMINA.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO NOMINA	VERSION	

GENERALIDADES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿La empresa cuenta con manual de funciones?	X		4		si lo tiene
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de funciones en físico?	X		4		Si, lo tiene
¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para el cargo de tesorería?		X	2		hay manual de funciones pero no hay un documento para cómo hacer las cosas
¿El responsable del cargo cuenta con el manual de procedimientos en físico?		X	0		no, no cuento con nada que explique el paso a paso de los procesos
¿La empresa cuenta con algún mecanismo de evaluación los procedimientos del cargo? Cuales?		X	1		La evaluación de desempeño
¿Al ingresar la empresa da inducción sobre las funciones y procedimientos del cargo?		X	2		Da una inducción la persona que deja el cargo con el acta de entrega
¿La empresa realiza evaluación periódica de funciones a cada cargo?		X	2		Se realiza evaluación de desempeño
¿La empresa realiza acciones de corrección a resultados de evaluación?		X	1		Se explica el resultado para mejorar
¿La empresa realiza reuniones de socialización de casos por mejorar y capacitaciones?		X	2		en su mayoría de casos no.
¿En la empresa hay un claro responsable de evaluación de funciones para el cargo?		X	2		La coordinadora de gestión humana.

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO NOMINA	VERSION	

REGISTRO Y CONTROL	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
se cuenta con un procedimiento claro sobre la liquidación de nomina	X		4		Si, se maneja un procedimiento claro aunque no está escrito
¿se cuenta con archivo físico de liquidación y pago de nómina?	X		4		De todo proceso hay archivo
se cuenta con alguna alerta sobre los vencimientos obligaciones laborales	X		2		La claridad y prudencia del encargado
Se deja archivo físico sobre novedades de ingreso, retiro licencias, permisos e incapacidades.	X		4		De todo proceso hay archivo
Existe algún tope de descuentos para los empleados	X		3		se descuenta todo aquello aprobado por gerencia
cada mes se verifica el saldo de la cuenta por cobrar a empleados	X		3		Se realiza verificación para poder aplicar el descuento
¿La liquidación y pago de la nómina es revisada y aprobada antes del pago?	X		4		Lo revisa gerencia
¿Es aprobada por alguien diferente de nómina?	X		4		Gerencia
¿Los saldos de cuentas por pagar a empleados y a otras entidades (salud, pensión...) se revisan periódicamente?	X		4		Mes a Mes
¿El pago de nómina lo realiza alguien diferente? ¿Quién?		X	2		Lo realiza la encargada de nomina

¿La empresa ha designado un responsable de autorizar el pago de la nómina?	X		4		La gerencia
¿Se deja soporte del pago realizado a un empleado?	X		4		En archivo
¿La empresa cuenta con un formato de pagos realizados?	X		4		Lo soporta el programa contable que genera el documento que es archivado
¿Usted realiza la revisión de saldo en bancos? ¿Por qué?	X		4		Realizo revisión de saldos por control de pagos.
¿Realiza la liquidación y la factura a clientes?	X		4		Se liquida la nómina quincenal y se genera la factura al cliente
maneja algún tipo de control sobre salarios no cobrados		X	1		La verdad todos son cobrados generalmente

HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS	FECHA	
CUESTIONARIO CARGO NOMINA	VERSION	

AUTORIZACIONES	SI	NO	POND	N/A	OBSERVACIONES
¿En el manual de funciones se especifica las autorizaciones y restricciones del cargo?	X		3		Aunque no es detallado
La empresa cuenta con mecanismos de verificación y autorización para:					
*Ingreso de personal al sistema	X		4		Gerencia autoriza cada una de las acciones que se describen en esta pregunta
*Retiro de personal	X		4		Existe una hoja de trabajo que explica el paso a paso de cada el retiro del personal
*Descuentos y abonos en cuenta a trabajadores (horas extras y otros)	X		4		Existe una hoja de trabajo que explica el paso a paso de cada el retiro del personal
*Liquidación y pago de seguridad social	X		4		Existe una hoja de trabajo que explica el paso a paso del pago de la seguridad social
*Licencias permisos e incapacidades	X		4		Existe una hoja de trabajo que explica el paso a paso de las licencias e incapacidades
¿La autorización de descuentos y abonos en cuenta a trabajadores tiene formato de autorización?	X		4		Lo genera el sistema
El programa contable restringe cuentas que deben ser afectadas por otros cargos (Ej: cuentas de tesorería)		X	2		no, cualquiera tiene acceso al las cuentas del sistema

Fuente: Elaboración propia de los autores

11.MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL INTERNO

Con el fin de tener unas bases estandarizadas sobre la calificación en el análisis de las matrices de riesgo, se presentan los siguientes rangos en los que se determinará en nivel de riesgo por cada porcentaje arrojado por el resultado de cada cargo a nivel de generalidades, registro y control, y autorizaciones.

PORCENTAJE DE PONDERACIÓN	NIVEL DE RIESGO	CLASE DE CONTROL
VALORES INFERIORES A 52%	RIESGO ALTO	COMPLETA AUSENCIA DE CONTROLES
VALORES ENTRE 53% HASTA 64%	RIESGO MEDIO ALTO	CONTROLES DEFICIENTES
VALORES ENTRE 65% HASTA 75%	RIESGO MEDIO	CONTROLES REGULARES
VALORES ENTRE 76% HASTA 85%	RIESGO MEDIO BAJO	CONTROLES ACEPTABLES
VALORES DESDE 86 HASTA 100%	RIESGO BAJO	NIVEL DE CONTROL SATISFACTORIO

11.1 MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE CONTABILIDAD.

A continuación se presenta la matriz de control interno de contabilidad en el que se muestra los méritos obtenidos para el cargo de contabilidad bajo los aspectos de Generalidades, Registro y Control, y Autorizaciones así como la asignación porcentual tomando como base el total de los méritos que se pueden obtener.

CONTABILIDAD																			
	PUNTOS	MERITOS																PUNTOS	%
Generalidades	40	4	4	2	0	1	2	2	1	2	2							20	50
Registro y control	72	4	4	4	4	0	0	1	3	2	4	3	4	4	4	3	1	1	1
Autorizaciones	32	2	0	0	3	1	1	1	1									9	28
TOTAL	144																	76	53

Fuente: Elaboración propia de los autores.

PORCENTAJE DE PONDERACIÓN	NIVEL DE RIESGO	CLASE DE CONTROL
VALORES INFERIORES A 52%	RIESGO ALTO	COMPLETA AUSENCIA DE CONTROLES
VALORES ENTRE 53% HASTA 64%	RIESGO MEDIO ALTO	CONTROLES DEFICIENTES
VALORES ENTRE 65% HASTA 75%	RIESGO MEDIO	CONTROLES REGULARES
VALORES ENTRE 76% HASTA 85%	RIESGO MEDIO BAJO	CONTROLES ACEPTABLES
VALORES DESDE 86 HASTA 100%	RIESGO BAJO	NIVEL DE CONTROL SATISFACTORIO

Análisis de la matriz de control interno del cargo de Contabilidad

Al analizar las diferentes ponderaciones del cuestionario aplicado al encargado de contabilidad, podemos visualizar que en términos de medidas de control, el cargo de contabilidad cumple con un 53%; determinando esto, se puede afirmar que el área

se encuentra en situación de riesgo medio alto, por lo que el cuestionario refleja que la empresa, en cuanto a sus generalidades, tiene falencias frente a los manuales de procedimientos, los cuales son fundamentales para un correcto manejo de las funciones del área, y su ausencia no permite una estandarización de cada actividad, lo que puede conllevar a que cada acción que realice el funcionario, lo realice de forma arbitraria. Otro de los factores observados es que la empresa no cuenta con medios de evaluación que le permitan la verificación de las funciones del cargo, por otro lado sin la evaluación, no se pueden identificar las falencias y sin esto no es posible direccionar acciones encaminadas a mejorar. En cuanto al registro y control se puede observar que la empresa no realiza arqueos periódicos de caja que le permita la verificación de saldos, además la conciliación bancaria al realizarla de forma mensual, deja un periodo de tiempo muy largo frente a la verificación de ingreso de cheques y de saldos. Los registros de las transacciones se realizan extemporáneamente y los documentos no son autorizados en su momento de elaboración y los procedimientos quedan al criterio del encargado. Frente a las autorizaciones se encuentra que la empresa no especifica restricciones del cargo y que el sistema no las impone, frente a los documentos y movimientos contables no cuentan con estricta autorización del contador.

A continuación se presenta el cuadro de factores internos del riesgo de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS del proceso financiero de contabilidad, en él se detalla los aspectos de procesos, objetivos, riesgos, causas, efectos y las recomendaciones para el mejoramiento del control interno.

FACTORES INTERNOS DEL RIESGO DE HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS

11.2 MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO FINANCIERO DE CONTABILIDAD

PROCESO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCION	CAUSAS	EFFECTOS	RECOMENDACIONES
Contabilización de facturas de venta	contabilizar las facturas de ventas al clientes	no reportar de manera debida el tipo de ingreso por cada factura	contabilizar en una cuenta de ingreso que no corresponda a la realidad del hecho contable: ejemplo ingresos exentos que sean grabados	no contar con un procedimiento claro y actualizado sobre las cuentas a afectar por cada factura de venta	Reportar información falsa sobre los tipos de ingresos a la DIAN en las declaraciones tributarias, lo que puede ocasionar en alguna revisión sanciones por parte de esa entidad.	*Tener un documento con los posibles ingresos que se presenten en la empresa y así mismo contabilizar futuras facturas.
Impuestos	realizar los borradores de impuestos para presentación y pago correspondiente	no calcular o calcular de forma errada los valores de retenciones a aplicar a compras de proveedores,	no calcular de forma exacta los valores de retención a aplicar a proveedores debido a no tener una guía formalizada sobre las bases y tarifas para aplicar sobre compras	la no estandarización de un documento guía para que el auxiliar contable pueda acceder y con seguridad aplicar las retenciones pertinentes a cada proveedor	presentar una información tributaria con errores que pueden ocasionar una sanción por parte de la Dian, debido a que las retenciones es una responsabilidad de quien compra o realiza el pago, así como los demás impuestos que se deben presentar	*Realizar un manual con los procedimientos a seguir para la elaboración de los diferentes impuestos, identificando las cuentas que se deben usar y los saldos que se deben reportar de acuerdo a cada formulario. *Elaborar un formato excel con los valores de las cuentas, amarrado la información tributaria a que se debe reportar en los formularios de la Dian.

Programación de pagos	realizar un lote para pago de los proveedores a quienes se compró productos y servicios a crédito	pagar para pago facturas que ya han sido pagadas	pasar para pago facturas que en lotes anteriores ya fueron canceladas	errores de digitación en el consecutivo de cada factura	realizar pagos dobles a proveedores generando un detrimento en los recursos de la empresa	*Mediante un mecanismo sencillo de verificación (resaltar ó chulear) en el momento de la contabilización de la factura confirmar que el consecutivo en físico corresponde al generado en el sistema
				no contabilización del pago de facturas	realizar pagos dobles a proveedores generando un detrimento en los recursos de la empresa	*realizar una conciliación bancaria cada semana sobre los egresos reportados en las cuentas de la empresa, llegando a identificar posibles pagos no contabilizados.
		pasar para pago facturas sin autorización	pasar para pago facturas que no tienen la debida autorización de un responsable, por ejemplo gerencia	equivocación intencional de contabilización de facturas no autorizadas	pago no autorizados a proveedores sin la debida compra o prestación de un servicio autorizado	*verificar las facturas seleccionadas para pago una revisión para confirmar como mínimo la autorización de gerencia para el pago a proveedores.
conciliaciones bancarias	verificar que cada una de las partidas de bancos contabilizadas, se encuentran debidamente soportadas en la contabilidad y corresponda a los	conciliar partidas que no correspondan a movimientos bancarios debidamente autorizados -	tener contabilizado egresos bancarios con soportes que no estén debidamente autorizados por un responsable	no contar con un procedimiento claro y actualizado sobre el nivel de autorización que deben tener cada	privatización de recursos por parte de funcionarios de la empresa	*identificar topes de movimientos bancarios que deben estar autorizados por gerencia

	movimientos del extracto bancario y al saldo de la cuenta	-	-	movimiento bancario		
				No tener restricciones en el sistema para la contabilización en cuentas que no correspondan al regular ser del cargo.	privatización de recursos por parte de funcionarios de la empresa	Generar alguna restricción sobre las cuentas bancarias para que solo los funcionarios asignados puedan manejarlas.
contabilización facturas crédito	realizar la contabilización de facturas de proveedores con crédito, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, y la normatividad tributaria a aplicar	* no contabilizar de forma correcta los valores de retención a aplicar a los proveedores	no contabilizar de forma debida las retenciones a aplicar a cada proveedor de acuerdo a las bases y tarifas sobre cada compra y servicio prestado a la entidad	no contar con una guía clara y precisa sobre los valores a retener y aplicar a cada proveedor	infringir obligaciones tributarias que acarrear el ser responsable de las retenciones a aplicar a los proveedores llegando a ocasionar multas	*Descargar cada 1 de enero un documento de páginas de internet especializadas en temas contables como Actualicese.com con las bases y retenciones nuevas a aplicar, resaltando aquellas con uso frecuente de la empresa.
					pagar de más a proveedores por retenciones no aplicadas o aplicadas con tarifas inferiores a la que realmente debió usarse	
					asumir retenciones no aplicadas o aplicadas por valores inferiores	

		*no contabilizar en la cuenta de gasto o costo correspondiente al hecho económico de la factura	contabilizar en una cuenta que no corresponde o no refleja la realidad de los hechos económicos ocasionados por la factura	la no estandarización de un documento guía para que el auxiliar contable pueda acceder y con seguridad contabilizar las partidas que corresponden al hecho económico de cada factura de gasto o costo	revelación de información contable y presentación de estados financieros con información que no corresponde con la realidad de los hechos económicos de la empresa, *Toma de decisiones con información falsa	*quien recibe la factura o el funcionario que acepta una factura de venta identifique en el documento una descripción sencilla con el fin de asignar la cuenta del costo o gasto.
--	--	--	---	--	--	--

11.3 MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE TESORERÍA.

A continuación se presenta la matriz de control interno de tesorería en el que se muestra los méritos obtenidos para el cargo de tesorería bajo los aspectos de Generalidades, Registro y Control, y Autorizaciones así como la asignación porcentual tomando como base el total de los méritos que se pueden obtener.

TESORERIA																					
	PUNTOS	MERITOS																		PUNTOS	%
Generalidades	40	4	4	2	0	1	2	2	1	2	2									20	50
Registro y control	64	4	2	3	0	1	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3			45	70
Autorizaciones	52	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	4	4						37	71
TOTAL	156																			102	65

Fuente: Elaboración propia de los autores.

PORCENTAJE DE PONDERACIÓN	NIVEL DE RIESGO	CLASE DE CONTROL
VALORES INFERIORES A 52%	RIESGO ALTO	COMPLETA AUSENCIA DE CONTROLES
VALORES ENTRE 53% HASTA 64%	RIESGO MEDIO ALTO	CONTROLES DEFICIENTES
VALORES ENTRE 65% HASTA 75%	RIESGO MEDIO	CONTROLES REGULARES
VALORES ENTRE 76% HASTA 85%	RIESGO MEDIO BAJO	CONTROLES ACEPTABLES
VALORES DESDE 86 HASTA 100%	RIESGO BAJO	NIVEL DE CONTROL SATISFACTORIO

Análisis de la matriz de control interno del cargo de tesorería:

El cargo de tesorería cumple con un 65% de las acciones de control, lo cual, es interpretado como un nivel de riesgo medio, presentando ausencia en generalidades de manual de procedimientos, mecanismos de evaluación, falencias en la inducción frente a especificaciones del proceder en el cargo, se da como resultado de la falta de evaluación a los procedimientos, lo que imposibilita el hallazgo de falencias impidiendo la implementación medidas correctivas para mejorar. Frente al registro y control la empresa ha dejado el manejo de caja sin control no se realiza arqueos y no hay políticas escritas para su manejo, frente a bancos no hay un estricto control sobre los cheques devueltos y sobre los rubros girados y no cobrados en términos de evaluación no se monitorea las funciones del cargo y se dejan las acciones basadas en confianza sobre el encargado. En autorizaciones el funcionario de tesorería no cuenta con especificaciones de las restricciones del cargo y el sistema no impone ningún tipo de restricción.

A continuación se presenta el cuadro de factores internos del riesgo de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS del proceso administrativo de tesorería, en él se detalla los aspectos de procesos, objetivos, riesgos, causas, efectos y las recomendaciones para el mejoramiento del control interno.

FACTORES INTERNOS DEL RIESGO DE HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS

11.4 MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE TESORERÍA

PROCESO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCION	CAUSAS	EFFECTOS	RECOMENDACIONES
Recepción de ingresos	Ingresar al sistema los pagos realizados por los diferentes clientes.	*Ingreso de pagos sin aplicación de retenciones.	La factura genera el valor del pago sin incluir las retenciones, está en el criterio y buen juicio del encargado incluir en el recibo de caja los debidos descuentos para ingresar a la cuenta de bancos un valor correcto y no incurrir en diferencias.	* Descuido del encargado. * Falta de mecanismos de evaluación. * Falencias en conocimiento del encargado.	*Ingreso de valores errados a la cuenta de bancos que trae diferencias y errores en los informes financieros. * Análisis errados de los pagos realizados por clientes * Diferencia en la conciliación bancaria	* Realizar y presentar al encargado un manual de procedimientos que especifique los pasos para legalizar el ingreso de pagos a la empresa. *Realizar verificación aleatoria de los registros de manera semanal
		*Ingreso de pagos sin verificación en bancos.	* El ingreso al sistema se realiza con la planilla de pago del proveedor o con el cheque antes de depositarlo, lo que no permite verificación de ese saldo en el banco	* El encargado no tiene acceso al portal para verificación de saldos	*Ingreso de dineros en la contabilidad que en la realidad no registran en la cuenta de bancos.	* El registro de ingresos de dinero debe realizarse con soporte de pago del proveedor, soporte de consignación y reporte de portal del banco generado por el encargado autorizado para hacerlo.

		*Afectación de cuentas equivocadas.	*En el momento de ingresar las retenciones que fueron aplicadas, el sistema trae varias posibilidades esta en criterio del encargado la aplicación de estos valores.	* Mal parametrización del sistema *Error de digitación * Aplicación de un incorrecto criterio.	Errores en la contabilización y en los reportes para las declaraciones a la DIAN.	*Verificación por parte del contador de contabilizaciones aleatorias, donde se verifique la contabilización, identificar las fallas del sistema y hacer una revisión de parametrización por parte del proveedor del sistema, además de identificar las falencias en la conceptualización del auxiliar contable, para lo cual se recomienda instrucción por parte del contador y el apoyo en facilitar el acceso a capacitación.
Relación de ingresos con remisión y facturación del área de reciclaje	Tener control sobre los ingresos registrados en contabilidad con los ingresos que genera la remisión de despacho del área de reciclaje	*Omisión en el ingreso de las remisiones	Las remisiones del área de reciclaje son el reporte de ventas de esta área, con las cuales se realiza la facturación, todo este ingreso va a la caja y esta es administrada por gerencia.	*Las remisiones no son entregadas directamente a tesorería por lo que se pueden perder los documentos * Entrega de remisiones en periodos diferentes al que corresponde.	*Diferencias entre el área contable y el área de reciclaje en reporte de ventas. * Causación de ingresos en periodos que no corresponden	* Para la recepción de las remisiones, estas deben estar firmadas por gerencia y la especificación en ellas del modo en el cual ingresa el dinero, además se recomienda realizar una conciliación entre el área de reciclaje y tesorería para tener el control de las ventas realizadas.

Relación pago a proveedores	Relacionar las facturas por cada fecha de pago para autorización de gerencia	*Facturas con vencimiento que se quedan por fuera de pago.	* Las facturas llegan a recepción y estas son entregadas a contabilidad para su contabilización, después de esto son archivadas en cuentas por pagar, las cuales toma tesorería por fecha. En esta etapa pueden quedar facturas sin relacionar para pago en la fecha que corresponde	*Mal organización en el archivo *Descuido del encargado	* Incumplimiento en el pago a proveedores * falta de insumos porque el proveedor no despacha por falta de pago y esto trae incumplimiento al cliente.	* Se recomienda solicitar al proveedor que las cuentas de cobro se envíen al departamento contable para que se pueda tener control de pagos. *Se recomienda que los pagos se realicen con factura o documento equivalente original del proveedor y al finalizar colocar sello de <i>cancelado</i> .
		* Pago doble de una factura	En la relación de facturas para archivo se sacan copias y algunas de estas van al archivo de cuentas por pagar en ocasiones se da en el archivo la original y la copia	* Mal organización del archivo. *Descuido del encargado *Falta de mecanismos de verificación a pagos	*Afectación al banco por valores incorrecto en pago a proveedores.	* Se recomienda tener como procedimiento establecido pasar a gerencia la relación de facturas para pago anexando los soportes correspondientes de cada factura además de el reporte que genera el sistema del balance auxiliar de la cuenta con el tercero que corresponde.

Pago a proveedores por cheque	Realizar el pago a proveedores que se cancelan por cheque	*Falta de control sobre los cheques no cobrados por empleados o proveedores.	* Se registra el egreso y se realiza el cheque verificando el consecutivo, el cheque es girado pero tesorería no le hace monitoreo al cobro del cheque girado.	*No maneja portal bancario * No hay política de monitoreo a desembolsos realizados * No hay políticas de verificación estados de cuenta por cheques girados.	*Falso saldo de cuenta de bancos * Informes con saldos no reales.	Solicitar al encargado de forma semanal los movimientos bancarios para confirmar el egreso de los dineros girados y de esta manera verificar el estado de los dineros en cheque girados.
Registro y Permisos en el sistema	verificación de lo que puede hacer y lo que está restringido para el encargado	*Acceso a todas las áreas de contabilidad, nómina y tesorería sin ninguna restricción, dando el manejo que sea más conveniente para el encargado donde se puede desvirtuar la contabilidad.	* El encargado de tesorería está habilitado para acceder a cualquier área en el sistema sin ninguna restricción, con la facilidad de editar y manipular cualquier documento.	* Falta de especificación de restricciones por cargo * Falta de aplicación de restricciones en el sistema.	* Mala manipulación de la contabilidad	Parametrizar el sistema solo con los permisos que debe tener el encargado para el área, controlando la manipulación de cuentas y procesos que no corresponden al área.

11.5 MATRIZ DE CONTROL INTERNO DE NOMINA

A continuación se presenta la matriz de control interno de nómina en el que se muestra los méritos obtenidos para el cargo de nómina bajo los aspectos de Generalidades, Registro y Control, y Autorizaciones así como la asignación porcentual tomando como base el total de los méritos que se pueden obtener.

NOMINA																					
	PUNTO S	MERITOS																		PUNTO S	%
Generalidades	40	4	4	2	0	1	2	2	1	2	2									20	50
Registro y control	64	4	4	4	2	4	3	3	4	4	2	0	4	4	4	4	4	1		55	86
Autorizaciones	32	3	4	4	4	4	4	4	2											29	91
TOTAL	136																			104	76

Fuente: Elaboración propia de los autores.

PORCENTAJE DE PONDERACIÓN	NIVEL DE RIESGO	CLASE DE CONTROL
VALORES INFERIORES A 52%	RIESGO ALTO	COMPLETA AUSENCIA DE CONTROLES
VALORES ENTRE 53% HASTA 64%	RIESGO MEDIO ALTO	CONTROLES DEFICIENTES
VALORES ENTRE 65% HASTA 75%	RIESGO MEDIO	CONTROLES REGULARES
VALORES ENTRE 76% HASTA 85%	RIESGO MEDIO BAJO	CONTROLES ACEPTABLES
VALORES DESDE 86 HASTA 100%	RIESGO BAJO	NIVEL DE CONTROL SATISFACTORIO

Análisis de la matriz de control interno del cargo de nómina:

El resultado del cuestionario aplicado al encargado de nómina ha arrojado un resultado de 76% en cumplimiento de acciones en términos de control, lo cual representa un tipo de riesgo medio bajo, aunque este resultado no es malo, si refleja la necesidad de tener un manual de procedimientos que establezca la forma de proceder en cada caso, y de esta manera no dejar las funciones del cargo de nómina a la arbitrariedad de la persona que ocupe el puesto, llegando a minimizar cualquier procedimiento inadecuado, además se ve necesario realizar labores con el fin de determinar algún tipo de monitoreo periódico a las acciones operativas y de análisis del cargo para encontrar debilidades que se puedan mejorar, por otro lado en términos de registro y control el área necesita implementar formas de alerta para vencimientos de plazos sobre obligaciones laborales, debido a que al momento no se cuenta con ningún sistema de alerta, y realizar controles sobre los pagos girados y no cobrado por terceros para la verificación de saldos ajustados a la realidad. En cuanto a las autorizaciones del cargo de nómina se hace necesario restringir el acceso al sistema y la definición estricta de los usuarios habilitados para esta tarea.

A continuación se presenta el cuadro de factores internos del riesgo de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS del proceso administrativo de nómina, en él se detalla los aspectos de procesos, objetivos, riesgos, causas, efectos y las recomendaciones para el mejoramiento del control interno.

FACTORES INTERNOS DEL RIESGO DE HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS

11.6 MATRIZ DE RIESGO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE NÓMINA

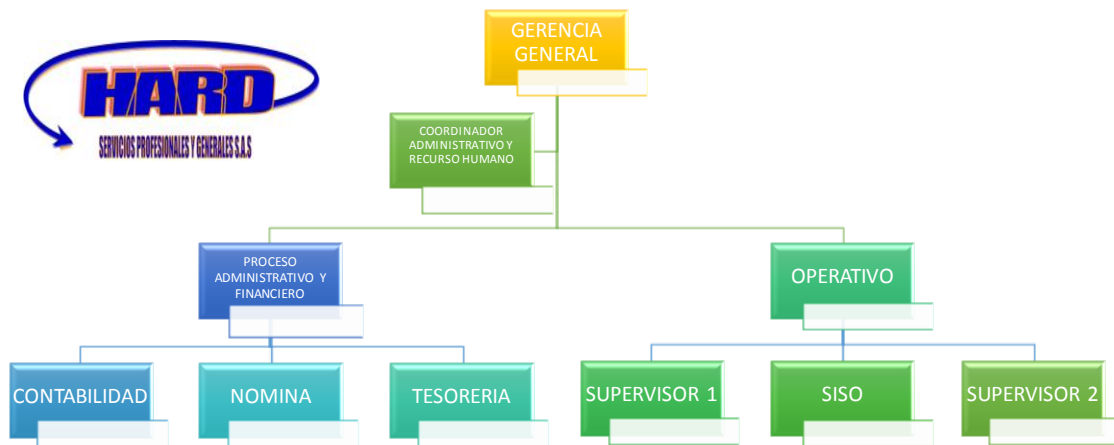
PROCESO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCION	CAUSAS	EFFECTOS	RECOMENDACIONES
Liquidación de nómina	Liquidar la nómina quincenal de los empleados	Error en la liquidación de nómina quincenal	El proceso de liquidación se deja al criterio del encargado, no se realizan pruebas ni verificación de la liquidación.	Falta de unificación de criterios por falta de manual de procedimientos	*Inexactitud en liquidación de la nómina * Incumplimiento con pagos a trabajadores *Manejo diferente a procesos lo que genera informes que no reflejan la realidad	Para la liquidación de nómina deben estar especificados los criterios manejados por la empresa para que el encargado los cumpla, con fórmulas y procedimientos estipulados. Además se recomienda hacer verificación aleatoria de la nómina en el momento de la aprobación del pago.
		Omisión de pagos según condiciones legales	El encargado realiza el ingreso del personal y liquida la nómina con el conocimiento inicial con el que entra a la empresa, con la posibilidad de aplicar normas desactualizadas	Falta de capacitación	* Incumplimiento de la norma legal en materia laboral * Sanciones por incumplimientos legales	se recomienda la suscripción a páginas web de actualización donde el encargado puede estar al día con los cambios normativos, suscripciones que no son muy costosas pero que generan mucho beneficios a la empresa

		Inexactitud de cálculos	La empresa no realiza pruebas de verificación a cálculos realizados en la liquidación de la nómina.	Falta de mecanismos para evaluación a los procesos realizados	* Pagos con errores * Quejas de los empleados * Afectación a las cuentas bancarias.	Establecer medios de evaluación para el cálculo de nómina y liquidaciones realizadas en el área.
		error en la causación de las diferentes partidas de nómina	El encargado no tiene conocimientos en el área contable por tal motivo desconoce las cuentas afectadas en la contabilización de la nómina lo que ocasiona diferencias frente a las provisiones	falta de mecanismos para evaluación a los procesos realizados	* Informe de provisiones con errores * Mal manejo de cuentas contables * Afectación en la presentación de la información financiera real de la empresa	Se recomienda inducción de causación de nómina por parte del área contable al encargado de nómina para que los conceptos se unifiquen y se dé el manejo correcto
Pago de la nómina	Cancelar los salarios que corresponden a cada trabajador	pago de salarios que no correspondan a la realidad	La liquidación de los conceptos de nómina son dejados al criterio del encargado además de las respectivas cuentas y la aplicación del pago por el portal del banco	no hay la adecuada segregación de funciones	* Todo lo realiza el mismo encargado desde la planilla con la liquidación, el ingreso de novedades, los descuentos y realiza el pago lo que genera un gran nivel de riesgo frene a un mal manejo de transferencias desde el portal del banco	Se recomienda definir detalladamente el proceso y el responsable de cada paso en el manual de procedimientos, determinando que el encargado de la causación no puede generar y realizar el pago.

Ingreso de personal	Ingresar al sistema cada trabajador con sus datos personales y entidades para la seguridad social y liquidación de nomina	Error en el ingreso de datos para la seguridad social	El ingreso de personal al sistema lo realiza el encargado de la nómina el cual puede cometer errores frente al ingreso de los detalles del contrato y sus particularidades, además no hay prueba de verificación de entidades frente a la seguridad social	* Documentos incompletos para el ingreso * verificación de entidades para la seguridad social * Error al ingresar datos en el sistema	* Empleados con una afiliación incorrecta * Empleados sin afiliación en el momento de una emergencia * Trabajadores bloqueados por las entidades debido a afiliación incorrecta.	Se recomienda plantear en el manual de funciones los aspectos a tener en cuenta para el ingreso de personal como los documentos indispensables para el ingreso y los soportes de afiliación.
Facturación a clientes por servicio de personal	Generar el valor total del servicio prestado al cliente	Cálculos inexactos de cobro	Cálculos inexactos en los diferentes conceptos del servicio prestado.	- Desconocimiento de los conceptos facturados * falta de verificación de los rubros facturados por cada concepto * Falta de conocimiento de los diferentes componentes del costo	* Facturación con valores inexactos causando pérdida para la empresa o valores cobrados por mayor valor al cliente.	Conceptualizar de forma detallada los componentes del costo e implementar medios de verificación para los cálculos realizados.

12.PROPUESTA ORGANIGRAMA EMPRESARIAL

Dentro de los factores encontrados en la empresa Hard Servicios Profesionales Y Generales SAS, uno de ellos es la ausencia de un organigrama el cual defina la estructura jerárquica de la empresa, así como la asignación de responsabilidades que corresponde a cada cargo, por lo cual se propone el siguiente organigrama que fue el insumo con el cual se realizó la propuesta de control interno sobre el proceso administrativo y financiero de la empresa en estudio.



Fuente: Elaboración propia de los autores.

13.MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Otro de los aspectos encontrados en la empresa de estudio, fue la ausencia de manuales de procedimientos, para lo cual se procede a proponer los siguientes manuales para las diferentes actividades de los procesos administrativos y financieros de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, tomando en cuenta aspectos a mejorar como autorizaciones a diferentes procedimientos entre otros aspectos.

CUENTAS POR PAGAR

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO FINANCIERO	VERSIÓN	
CUENTAS POR PAGAR			
RESPONSABLE	AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el ciclo contable de las cuentas por pagar para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: Inicia con la recepción de facturas y soportes y termina con la entrega de orden de giro a tesorería para pago para realizar el comprobante de egreso final.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES:			
1. Recepción de facturas de proveedores 2. Registro en el sistema de facturas por pagar 3. Relacionar pago a proveedores. 3. Elaborar pagos a acreedores.			

4. Elaborar cheques
5. Comprobantes de egreso.

FORMATOS NECESARIOS PARA ÉSTE PROCESO:

- *Recepción de facturas de proveedor:
 - Requisición (anexo 4)
 - Cotización–cuadro comparativo (anexo 6)
 - Orden de compra o de servicio (anexo 5)
 - Entrada de Almacén
 - Factura de Proveedor
- *Registro en el sistema de facturas por pagar:
 - Requisición (anexo 4)
 - Cotización –cuadro comparativo (anexo 6)
 - Orden de compra o de servicio (anexo 5)
(Aprobada gerencia)
 - Entrada de almacén
(Aprobada Supervisor)
 - Factura Proveedor
(Aprobada por gerencia)
- *Relacionar pago a proveedores:
 - Orden de giro
- *Elaborar pago y Comprobante de Egreso:
 - soportes de todo el proceso.

PROCEDIMIENTO:

1. El proceso inicia en el formato de requisición de la compra o del servicio, donde el área presenta la necesidad de la adquisición determinando el producto o servicio requerido, cantidad y motivo. Debidamente firmada.
2. El supervisor tomara la requisición y realizara la cotización que corresponde, para lo cual debe solicitar la cotización a tres proveedores diferentes, solicitando información de precios, tipos de crédito que manejan y aspectos tributarios.
3. El cuadro comparativo debe ser analizado por gerencia para la aprobación del proveedor.
4. Después de la aprobación el supervisor debe generar la orden de compra o De servicio, la cual debe firmar el supervisor y el gerente.

5. El supervisor confirma con el proveedor la compra o servicio. Y las condiciones de entrega según la necesidad.
6. Cuando el proveedor entrega el producto o realiza el servicio el supervisor o encargado debe generar la entrada al almacén.
7. Proveedor genera la factura y esta es entregada en la oficina de la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, sea por el proveedor o por el supervisor.
8. Recepción recibe la factura y los soportes (Requisición, cuadro comparativo, orden de compra o servicio y la entrada almacén), estos documentos los entrega con formato de entrega a Contabilidad.
9. El área contable verifica que estén todos los soportes debidamente firmados por supervisor y gerencia.
10. El área contable registra la información en el programa contable con las implicaciones tributarias según cada caso. Determinando retención en la fuente, Ica e IVA, partiendo del cumplimiento de la base y la tarifa correcta, además del tipo de contribuyente y al régimen que pertenece.
11. La factura se genera y se archiva en la AZ de cuentas por pagar, la cual es revisada todos los martes, determinando las facturas que se vencen en la semana, y que se debe programar para el pago que se realiza el día viernes, al determinar cada factura se genera la orden de giro.
12. *La orden de giro* con los soportes de la factura y el saldo del banco generado por el responsable asignado, es trasladado a gerencia para aprobación.
Anexo 3
13. Gerencia aprueba facturas para pago.
14. Tesorería genera los cheques y las transferencias según cada caso para esto, tesorería debe tener la orden de giro autorizada por gerencia, con los soportes los cuales deben estar contabilizados y aprobados por el contador.
15. El giro de cheque debe estar controlado con la chequera y soporte de la plataforma del banco
16. Contabilidad recibe las facturas con sus soportes debidamente firmados, orden de giro firmado y soportes de cheque y transferencias realizadas, procede a realizar el comprobante de egreso.

RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
NIVEL DE RIESGO:	2.436	CLASE:	
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

IMPUESTOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO FINANCIERO	VERSIÓN	
PREPARACION DE INFORMES PARA IMPUESTOS			
RESPONSABLE	AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Generar los diferentes informes para la liquidación de retenciones mensuales para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: Inicia con la contabilización de las facturas y termina en los listados con el reporte de la afectación de las cuentas de impuestos. Para revisión y liquidación del contador.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES:			
1. Contabilizar las facturas y cuentas de cobro de la empresa 2. Generar listados con reporte de la afectación a las cuentas de impuestos.			
FORMATOS NECESARIOS PARA PROCESO:			
*Contabilización: - Conceptualización - Factura de proveedores. *Generar listados: - Programa contable - Conceptualización			
PROCEDIMIENTO:			

17.

Para la causación de las facturas generadas por el proveedor el auxiliar debe tener claro algunos conceptos básicos dentro de los que están:

- Retención en fuente:
- Retención de ICA:
- Reteiva:
- Régimen común:
- Régimen simplificado:
- Base:
- Tarifa:

18. Al tener una factura generada por el proveedor debe el auxiliar examinar si el documento que tiene es efectivamente una factura o es un documento equivalente. Para contabilizarlo con el tipo de documento correspondiente.

19. Debe identificar si el proveedor pertenece al Régimen común o al Régimen simplificado y según el RUT cuáles son sus responsabilidades tributarias. Para identificar tipo de retención.

20. El encargado debe Identificar si es una compra o un servicio

21. Identificar el valor sin IVA y si este valor es igual o mayor a la base del tipo de retención que se va efectuar.

22. Aplicar retención según las condiciones de la factura.

23. Cada mes en la fecha acorde al calendario tributario que publica la Dirección Nacional de Impuestos, el encargado debe listar los auxiliares de las cuentas de retención que han sido afectadas en ese periodo,

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
------------------	--------------------------------------	----------------------	----------------------------------

CONDICIONES DE TRABAJO

NIVEL DE RIESGO:	2.436	CLASE:	
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

LIQUIDACION DE NÓMINA

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO			
		FECHA			
	PROCESO FINANCIERO	VERSIÓN			
LIQUIDACION NOMINA					
RESPONSABLE	AUXILIAR DE NOMINA				
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el ciclo contable de la liquidación de nómina para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: Inicia con la recepción de incapacidades y autorización de descuentos hasta la liquidación de la nómina quincenal de las diferentes áreas.				
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA				
SUPERVISA A :	N/A				
FUNCIONES:					
1. Liquidación de nómina por quincena, con horas extras, incapacidades y descuentos.					
FORMATOS NECESARIOS PARA ÉSTE PROCESO:					
<table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;">*Liquidación de nómina quincenal</td> <td style="vertical-align: top;"> - Reporte original de incapacidad de la EPS. - Soporte de descuento firmado por Gerencia y por el trabajador. - Reporte de novedades. - Cuadro de cálculo de nómina en Excel </td> </tr> </table>				*Liquidación de nómina quincenal	- Reporte original de incapacidad de la EPS. - Soporte de descuento firmado por Gerencia y por el trabajador. - Reporte de novedades. - Cuadro de cálculo de nómina en Excel
*Liquidación de nómina quincenal	- Reporte original de incapacidad de la EPS. - Soporte de descuento firmado por Gerencia y por el trabajador. - Reporte de novedades. - Cuadro de cálculo de nómina en Excel				
PROCEDIMIENTO:					
1. Cada supervisor reportara al encargado de nómina las novedades de cada trabajador. 2. El encargado debe tener las incapacidades originales de los trabajadores. 3. Gerencia entregara al encargado de nómina los descuentos que han sido autorizados.					

4. En el sistema para la liquidación de la nómina se debe registrar por separado los diferentes componentes de la liquidación quincenal de nómina:

- **HORAS EXTRAS:** Se ingresa al sistema por el módulo de Nomina – Transacciones – novedades – registro tiempo extra de personal – nuevo:

- *Fecha de la quincena que corresponda.

- *Descripción

- *El sistema pedirá el número de identificación y concepto que es el tipo de hora extra que se aplicara y porcentaje de aplicación.

- **INCAPACIDADES:** El encargado revisara en el soporte de la EPS:

- * Entidad

- * Días de incapacidad

- * Los días de incapacidad se registran por módulo de nómina – transacciones – novedades – registrar ausentismo – nuevo:

- *Identificación, código de incapacidad (Empresa, eps, arl), código: tipo de incapacidad si es por enfermedad general o accidente laboral.

- *El sistema tiene una hoja 2 para la información de incapacidad donde Se debe registrar:

- *Nº de incapacidad y días, y el sistema calculara el valor, el encargado debe hacer la comparación y determinar las diferencias.

- *Si hay diferencias se deben registrar por ajustes – conceptos- buscar, Se digita la diferencia según el código.

- **Descuentos:** Se deben registrar por módulo de nómina transacciones- ajustes – ajustar concepto- buscar – nuevo- fecha
Para registrar el sistema pide identificación – código y valor.

5. **LIQUIDACION DE NOMINA:** Se realiza por el módulo de nómina, transacciones – procesos de nómina – nuevo y se registrara:

- *Fecha de quincena

- *Tipo de liquidación quincenal o mensual

- *Observaciones que será el nombre con el cual quedara guardada

*Liquidar nomina el sistema genera el archivo con la nómina y los correspondientes soportes de pago para cada trabajador *Aceptar. *El sistema genera la liquidación de nomina El encargado debe verificar cada empleado de los cuales tenga Novedades. 6. El archivo de nómina generado por el sistema y revisado por el encargado se debe pasar a gerencia para su aprobación de liquidación y pago 7. El archivo aprobado por gerencia debe ser entregado a tesorería para su pago.			
RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

REGÍSTR0 DE HOJAS DE VIDA

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO ADMINISTRATIVO	VERSIÓN	
INGRESO DE PERSONAL A NOMINA			
RESPONSABLE	AUXILIAR DE NOMINA		
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el ciclo contable del ingreso del personal al sistema para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: Inicia con la recepción de la hoja de vida con todos los soportes hasta la inscripción del personal en la página de aportes en línea para la seguridad social.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES:			
2. Registrar la hoja de vida del trabajador que ingresa al sistema 3. Registrar los datos del personal en la página de aportes en línea 4. Registrar las novedades de retiro de personal tanto en el sistema como en la página de aportes en línea.			
FORMATOS NECESARIOS PARA ÉSTE PROCESO:			
*Registro de hoja de vida en el sistema: - Hoja de vida y soportes Y en aportes en línea. - Soportes de afiliación a entidades de Salud y pensión. - Indicación del tipo de riesgo en ARL - Fotocopia de la cedula. - Contrato.			
PROCEDIMIENTO:			

24. El encargado recibirá la hoja de vida del personal nuevo, la cual es entregada por el encargado de recurso humano, la hoja de vida debe estar bien diligenciada y con todos los soportes, además debe tener debidamente soportado las afiliaciones a salud y pensión. El personal de recurso humano debe entregar el tipo de riesgo en el cual estará el trabajador, con esta información el encargado procederá a registrar los datos en el sistema contable. 25. Ingresar al sistema SAI – OPEN ingresando por: configuración – estructura – personal – nuevo, en esta página debe ingresar el número de cedula para verificar que la persona no ha estado registrado en periodos anteriores. 26. Si el sistema reconoce el número de cedula porque el trabajador ha estado en periodos anteriores, debe dar aceptar, para que el sistema cargue los datos personales del trabajador que ya tiene en su base de datos 27. Si el sistema no lo reconoce es decir es la primera vez que el trabajador ingresa a la organización se cargaran los datos personales del trabajador, el nombre y el número de cedula debe cargarse con la fotocopia de la cedula para evitar errores en la digitación del nombre. 28. La siguiente pestaña hace referencia a los estudios realizados y estos se ingresaran con los soportes de la hoja de vida, tener en cuenta en la pestaña de centro de costos no diligenciar ningún campo 29. Guardar. 30. El sistema lo llevara a la próxima pestaña donde se debe registrar los datos del contrato; en esta parte se registraran: tipo de contrato, régimen laboral, cargo, Banco donde está la cuenta de nómina, tipo de cuenta, tipo de riesgo y ubicación laboral. 31. Guardar. 32. En la siguiente pestaña se define los datos de afiliación a entidades de salud, pensión y arl, la inclusión de estos datos solo se harán con soportes de afiliación o pagos realizados en aportes anteriores. 33. El encargado debe registrar al trabajador en sistema de aportes ingresando datos personales, fecha de ingreso, entidades nivel de riesgo y salario.			
RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.

CONDICIONES DE TRABAJO		
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.

CAJA MENOR

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO ADMINISTRATIVO	VERSIÓN	
REEMBOLSO DE CAJA MEJOR			
RESPONSABLE	AUXILIAR DE CAJA MENOR		
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el manejo de la caja menor para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: La caja menor atenderá los gastos de cuantías menores para satisfacer las necesidades inmediatas del área administrativa, el dinero será manejado por el encargado asignado, el registro lo hará el área contable.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES:			
1. Realizar legalización de gastos en caja menor 2. Reembolso de caja menor 3. Arqueo caja menor			
FORMATOS NECESARIOS PARA ÉSTE PROCESO:			
* Legalización gastos caja menor - soportes de gastos como: facturas, Cuentas de cobro y documento equivalente. *Reembolso de caja menor - contabilización legalización caja menor - auxiliar cuenta por paga a responsable de la Caja *Arqueo caja menor - Auxiliar cuenta de caja menor			
PROCEDIMIENTO:			

1. Según indicación de gerencia se asignara una caja menor para gastos menores e inmediatos del área administrativa.
2. Se asignara un responsable de la caja menor, al cual se le entregara acta de apertura de caja modelo propuesto en anexo 1, donde se especifica las condiciones de la caja, el valor y las responsabilidades. Además de talonario para soportes de gastos administrativos menores
3. La gerencia estipulara el monto máximo que se puede cancelar por este medio. Y el saldo que debe tener para pasar legalización para reembolso.
4. Cada gasto debe estar debidamente soportado y las facturas que se generen deben estar a nombre de la empresa.
5. Cuando el saldo que tenga en caja sea el monto mínimo el responsable debe pasar a contabilidad con el formato de legalización cada uno de los soportes respectivos a los gastos,
6. Contabilidad revisara cada uno de los soportes revisando que los gastos sean coherentes con el área del encargado y aprueba cada uno de los gastos. para autorizar el reembolso.
7. Contabilidad pasa a tesorería el formato de legalización aprobado para que se realice el pago al responsable de la caja.
8. Para el arqueo de caja lo realizara el contador o un encargado asignado el cual en cualquier momento hará revisión del saldo de la caja contra los soportes que en el momento el encargado presente.

RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
NIVEL DE RIESGO:	2.436	CLASE:	
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

BANCOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO FINANCIERO	VERSIÓN	
CONCILIACION DE CUENTAS DE BANCOS			
RESPONSABLE	AUXILIAR CONTABLE		
DESCRIPCIÓN:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el manejo a las partidas de banco para la conciliación y control unificando criterios para lograr una información confiable. Alcance: Control diario del banco con las cuentas afectadas, la chequera, reporte de banco, y soporte manejado por la empresa para realizar la conciliación bancaria al final del mes, manteniendo control diario de saldos y pago realizados.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
FUNCIONES:			
4. Realizar control diario de saldo en el banco. Por el portal 5. Revisión y comparación de saldo de portal con el informe que se realiza. 6. Cargar cuadro de control diario de cheques y transferencias realizadas. 7. Realizar conciliación bancaria al final del mes con el informe del banco.			
FORMATOS NECESARIOS PARA ÉSTE PROCESO:			
• Control diario de banco - Reporte de saldo generado por el portal • Comparación de saldo - Modelo propuesto de control de giro • Conciliación bancaria - Extracto bancario y comprobante de egresos			
PROCEDIMIENTO:			

1. De forma diaria a primera hora se consultara el saldo de banco y se cargara al control en formato Excel propuesto.
2. De forma diaria se cargara en Excel modelo propuesto de control donde se detalla los pagos realizados y la forma de cancelación determinando si es cheque o transferencia determinando el número de cheque valor y fecha, calculando el gravamen correspondiente.
3. De forma diaria realizar comparación de saldo en extracto con control diario en Excel para identificar cheques girados que no se han cobrado o han sido rechazados, lo cual permite llevar control sobre los pago que han realizado
4. Conciliación mensual, para la conciliación se tomara el extracto que genera el banco:
 - Se realiza la sumatoria de gravamen a movimiento financiero, IVA y comisiones y con esta información se realiza una nota bancaria.
 - Se toma del sistema la opción de conciliación bancaria la cual da el detalle de las afectaciones a la cuenta del banco
 - Se realiza la verificación de cada uno de los ingresos y egresos reportados por el banco y se los marca en el sistema, después de esto el sistema determinara los pagos que se registraron pero que efectivamente no salieron del banco.
 - Se realiza informe con saldo final conciliado determinado los saldos pendientes y las razones por la cual quedo pendiente.

RELACIONES DE TRABAJO			
INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
CONDICIONES DE TRABAJO			
NIVEL DE RIESGO:	2.436	CLASE:	
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

CUENTAS POR COBRAR

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	
		FECHA	
	PROCESO ADMINISTRATIVO	VERSIÓN	
Cuentas por Cobrar			
Responsable	AUXILIAR DE TESORERIA		
Descripción:	Objetivo: Los diferentes procedimientos aquí planteados tienen como objetivo presentar el ciclo contable de las cuentas por cobrar para unificar criterios y lograr una información confiable. Alcance: El proceso inicia en la generación de la factura de venta, la recepción de ingresos, verificación de saldos y realización de pagos por los diferentes medios de pago.		
JEFE INMEDIATO:	COORDINADORA GESTION HUMANA		
SUPERVISA A :	N/A		
Funciones:			
1. Realizar relación de facturas por cobrar 2. Realizar recibos de caja 3. Elaborar cheques según orden de giro. 4. Realizar pagos por cheque o transferencia.			
Formatos necesarios para éste proceso:			
* Relación de facturas por cobrar: - Factura de venta - Estado de cuenta *Realizar recibos de caja: - Soporte de pago del cliente - Reporte de saldo en banco *Elaborar cheque - Orden de giro autorizada por gerencia - Formato control de cheques *Elaborar pago por transferencia: - Orden de giro autorizada por gerencia			
PROCEDIMIENTO:			

1. Tesorería maneja la AZ de archivo de facturas de venta pendientes de cobro.
2. Cuando contabilidad genera la factura de venta la pasa a tesorería y esta área carga la información de ventas en el estado de cuenta por cliente el cual alimentara el cuadro de informativo de ventas el cual resume el estado de cuentas de los diferentes clientes de la organización. Formato propuesto anexo 2
3. De forma semanal o quincenal tesorería revisa las facturas de clientes pendientes de cobro y solicita al encargado el reporte de banco, con este reporte carga el estado de cuenta con los pagos realizados por cada cliente.
4. Con el reporte de bancos y el soporte de pago entregado por el cliente tesorería realiza el recibo de caja.
5. Para el recibo de caja se tendrá en cuenta
 - soporte de banco.
 - soporte de pago del cliente.
 - i. -condición de retenciones tributarias.
6. Tesorería aplica en el recibo de caja en las cuentas respectivas las retenciones que fueron aplicadas por el cliente ingresando el valor neto cancelado y reportado en el banco.
7. En caso de inconsistencias debe solicitar aclaración del detalle del pago al cliente solicitándolo por escrito.
8. Cuando las retenciones se haya aplicado correctamente y el neto corresponda con el soporte de banco, tesorería elaborara el recibo de caja el cual debe ser firmado por el contador y gerencia.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS:	Todo el personal de la organización.	EXTERNAS :	Clientes, proveedores, usuarios.
------------------	--------------------------------------	----------------------	----------------------------------

CONDICIONES DE TRABAJO

NIVEL DE RIESGO:		CLASE:	
Elaborado por:	Revisado por: Gerente Administrativa.	Aprobado por: Gerente General.	

14.CONCLUSIONES

En el diagnóstico realizado a la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, se observan algunas debilidades en el control interno del proceso administrativo y financiero que a continuación se enuncian:

Un aspecto significativo es la ausencia de la estructura organizacional, es decir, no se cuenta con un organigrama formalizado y socializado con el equipo de trabajo de empresa, por lo que se propuso un organigrama con el fin de delimitar el proceso administrativo y financiero, y diferenciarlo del proceso operativo, lo que permitió abordar la estructura para la propuesta de control interno.

No se contaba con manuales de procedimientos para los cargos del proceso administrativo y financiero para la eficiente gestión en los cargos de contabilidad, tesorería y nómina que direccionen las acciones al cumplimiento de los procesos de la empresa.

Se encontró que la empresa no cuenta con manuales de procedimientos para los cargos del proceso administrativo y financiero que direccionen las acciones al cumplimiento de los procesos de la empresa., lo cual deja un espacio abierto para que el encargado del área realice las funciones bajo su criterio, esto genera diferencias en el manejo de la información aumentando los niveles de riesgos y generando una disminución en la eficiente gestión de los cargos de contabilidad, tesorería y nómina.

Otro de los aspectos identificados corresponden a la ausencia de inducción a cada cargo, la empresa realiza una inducción sobre aspectos generales de la empresa, pero no se da una inducción que especifique las características propias de cada proceso que corresponde al funcionario, es decir, el encargado ingresa a la empresa, se le entrega el manual de funciones y es él quien determina como desarrolla cada actividad.

Por otro lado se evidencia que la empresa no aplica ningún método de verificación a los procesos realizados, lo cual genera que los errores solo se evidencian cuando han generado consecuencias a la empresa y la gerencia debe actuar para solucionar, lo cual deja desprotegida a la empresa frente a posibles situaciones que se generen en acciones equivocadas de los encargados de un área determinada.

Dentro de lo observado se pudo evidenciar la ausencia de restricciones en el sistema contable que no permita tener una seguridad razonable sobre los registros que realicen los diferentes funcionarios que intervienen en la contabilidad de la compañía, lo que conlleva a errores en la clasificación y registro de la información.

Por lo mencionado anteriormente en este trabajo se plantea una propuesta de control interno en la cual se expone a la empresa una posibilidad para la realización de los procedimientos que se desarrollan en cada proceso, delimitando las acciones de cada encargado, las restricciones y los pasos a seguir en cada actividad, la propuesta de los procedimientos se presenta en formatos ajustados a la organización, aportando para complementar los manuales de funciones que ya manejaba la empresa.

Mediante la aplicación del método de cuestionarios y a través de la matriz de riesgos, se identificó el control interno existe en el proceso administrativo y financiero, lo que permitió mediante el análisis de la matriz de riesgo, identificar las causas, los efectos y emitir las recomendaciones de control interno que permitan subsanar las debilidades presentadas en el proceso de cada uno de los cargos estudiados.

15.RECOMENDACIONES

Para la empresa Hard Servicios Profesionales y Generales SAS, es importante y pertinente con el propósito de mejorar la gestión administrativa debe definirse un esquema jerárquico, que permita dar cuenta los niveles de responsabilidad con que cuenta cada empleado, también tener claro las líneas de autoridad para los diferentes procedimientos que realiza cada funcionario y contar con una información clara sobre el conducto regular de la empresa, con que se debe seguir en caso de alguna eventualidad; todo lo anterior se puede concretarse bajo un organigrama bien definido que establezca el debido proceso en una situación. .

Se propuso en el organigrama diseñado diferenciar los cargos y los procedimientos de contabilidad, tesorería y nómina; esto a fin de guardar segregación de funciones en la empresa Hard Servicios Generales y Profesionales SAS.

Otra de las recomendaciones abordadas se genera sobre tener documentado todos aquellos procedimientos que se aborden en la empresa de forma diaria, con el fin de evitar la arbitrariedad de los empleados a la hora de realizar las diferentes actividades a su cargo, minimizando posibles errores y la falta de control sobre los procedimientos.

Realizar revisiones aleatorias por parte del contador sobre los diferentes movimientos contables, con el fin de encontrar posibles errores contables y de éste modo aumentar el nivel de seguridad sobre la información financiera reportada de la empresa.

Aprovechar los recursos informáticos con el fin de incrementar el control y evitar la permisividad sobre la libre digitación de notas contables creando restricciones al sistema contable para el movimiento de cuentas a empleados que no las requieren, como es el caso de cuentas de impuestos a el auxiliar de nómina. Se recomienda hacer una copia de seguridad al programa contable de forma diaria en un disco duro

externo a los equipos manejados por el área administrativa para salvaguardar la información contable que se genera en el día a día del funcionamiento de la empresa.

Frente al nivel de autorización que se aplica en la empresa se recomienda socializar los puntos claves de cada proceso, en los que se debe tener por exigencia la autorización del gerente o contador para realizarse. A demás de las autorizaciones parametrizadas en el sistema contable.

Otra de las recomendaciones es la suscripción de páginas web, que permitan contar con actualizaciones sobre normatividades ya sean de carácter impositivo, de nómina u otras obligaciones, que se ofrecen de forma gratuita a través de páginas como actualícese.com, gerencie.com entre otras.

Se recomienda socializar las actividades de cada proceso con los encargados de los diferentes cargos dentro de la empresa, para que se dé un conocimiento general de la funcionalidad de la empresa y esto ayude a una visualización más amplia de los procesos y de esta manera se facilite el correcto desarrollo de cada actividad donde intervienen diferentes áreas.

Se expone la importancia de utilizar en cada caso los formatos establecidos para cada actividad, ya que esto da la posibilidad de mantener un lenguaje uniforme dentro de la organización, que no de espacio a diferentes interpretaciones de un suceso, lo que disminuye en gran forma el riesgo.

En cuanto a las recomendaciones específicas para cada situación de riesgo que se encontró en cada actividad desarrollado en los diferentes procesos, se exponen detalladamente en la matriz de riesgo.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, et al. (2007) Auditoria un enfoque integral. Pearson Prentice Hall
- Cepeda, Gustavo. (1999). Auditoría y Control Interno.
- Estupiñan, Rodrito, (2006), Control interno y fraudes
- Méndez, Carlos. (2001). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Bogotá-Colombia.
- Montaña, Edilberto. Fundamentos de control, auditoria y revisoría fiscal. Universidad del Valle programa editorial. 2011
- Mora, Carmen y Vélez, Angélica. (2007) Diseño del control interno del Área de recursos Humanos de la Cooperativa de Trabajo Asociado en Asesorías Empresariales Cooempresarial CTA.
- Murillo, Guillermo, Zapata, Álvaro y Otros. (2008). Teorías clásicas de la organización y el management. Ecoe ediciones.
- Rengifo, Maritza (2004). Control interno: Metodología para la evaluación del riesgo, análisis de los resultados y recomendaciones, caso Caprecom EPS. revista cuadernos de administración. Universidad del valle. P, 163-120
- Robert y Govindarajan (2008) Sistemas de control de Gestión. Mc Graw Hill
- Sánchez, Walter. (2006). Control Interno Conceptual y Practico. Investigar Editores
- Villareal, Fernando. (2010). Costos Decisiones empresariales. Ecoe ediciones.

ANEXO 1: CAJA MENOR

				CAJA MENOR		VERSION	
						FECHA	
						PAG 1 DE 1	
RESPONSABLE				SALDO ANTERIOR		-	
				INGRESOS			
				GASTOS			
				SALDO DE ESTE FLUJO			
						-	
						-	
Nº	FECHA	BENEFICIARIO	NIT	CONCEPTO	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
TOTAL							
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS							

RESPONSABLE

GERENCIA

Fuente: Elaboración propia de los autores



HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS

CONTROL PLAN DE PAGOS

FORMA DE PAGO

CLIENTE

PLAN DE PAGOS				
FACTURA	FECHA PAGO	VALOR	RETENCION APLICADA	VALOR TOTAL PAGADO
	-	-	-	-

OBSERVACIONES:

104

ANEXO 3: ORDEN DE GIRO



RELACION DE PAGOS FECHA

sec	FECHA PAGO	VALOR	IDENTIFICACION	BENEFICIARIO	OBSERVACION	AREA	APROBACION
1							
3							
4							
5							
6							

\$
-

Elaborado por

Aprobado por

Gerencia

Fuente: Elaboración propia de los autores

ANEXO 4: REQUISICIÓN

	REQUISICION DE SERVICIO O COMPRA	Fecha:
		Versión

AREA _____ **Requisicion No. :** _____
SOLICITANTE: _____
DIRIGIDO A: GERENCIA GENERAL **FECHA:** _____

MOTIVO DE LA SOLICITUD:

N°	DETALLE	UNIDAD	PEDIDO	APROBADO
ELABORADO POR:		OBSERVACIONES:		
Vo Bo. Gerencia				

Fuente: Elaboración propia de los autores

ANEXO 5: ORDEN DE COMPRA

 ORDEN DE COMPRA O SERVICIO				FECHA:	
				VERSIÓN:	
		DIA:	MES:	AÑO:	
HARD SERVICIOS PROFESIONALES Y GENERALES SAS					
REQUISICION					
ORDEN DE COMPRA No.					
PROVEEDOR:		NIT. :			
DIRECCIÓN:		TEL.:			
CONTACTO:		E-MAIL:			
Artículo	DESCRIPCION	UND.	CANTIDAD	V/R. UNITARIO	V/R. TOTAL
					\$ -
					\$ -
					\$ -
					\$ -
					\$ -
					\$ -
OBSERVACIONES:				VALOR ORDEN	\$ 0
*FORMA DE PAGO:				Descuento (%)	
				Subtotal	\$ 0
*PLAZO DE ENTREGA:				Flete	
				IVA 16%	\$ 0
				Ret. Fte.	
				Rte. Ica.	
				VALOR TOTAL	\$ 0
				Anticipos/Devolucion	
				VALOR A PAGAR	\$ 0
1 CONDICIONES:					
Elaborado Por: APROBACION : Gerente General					

Fuente: Elaboración propia de los autores

ANEXO 6: CUADRO COMPARATIVO

 COTIZACIONES									
FECHA COTIZACION	EMPRESA 1			EMPRESA 2			EMPRESA 3		
PRODUCTO Y CARACTERISTICAS	SUBTOTAL	IVA	TOTAL	SUBTOTAL	IVA	TOTAL			
		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
					\$ -	\$ -			
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -			
	OBSERVACIONES:			OBSERVACIONES:			OBSERVACIONES:		
TIEMPO DE ENTREGA									
FORMA DE PAGO									
REFERENCIAS COMERCIALES									
ELABORADO POR	OBSERVACIONES GENERALES								

Fuente: Elaboración propia de los autores

ANEXO 7: ARCHIVO BANCOS - DISPONIBLE

		DISPONIBLE BANCOS						
MES	DIA	BANCO	BANCO	BANCO				TOTAL
OCTUBRE DE 2015		-						-
DEPOSITOS								-
SALDO		-	-	-	-	-	-	-
PAGOS REALIZADOS								-
								-
TOTALES		-	-	-	-	-	-	-

SALDO DEL BANCO				OBSERVACIONES
BANCO			-	
TOTAL DISPONIBLES				

Fuente: Elaboración propia de los autores