

**Diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable
“Cable Pasto SAS” De la ciudad de San Juan de Pasto**

Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy, Johana Marcela Mejía Solarte y Ayda
Alejandra Santacruz Solarte

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables,
Universidad CESMAG

Nota del autor

El presente Trabajo de Grado tiene como propósito cumplir el requisito exigido para optar al título de pregrado como contadoras públicas en la Universidad CESMAG.

La correspondencia referente a este trabajo debe dirigirse al Programa de Contaduría Pública de la Universidad CESMAG. Correo electrónico:
contaduria@unicesmag.edu.co

**Diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable
“Cable Pasto SAS” De la ciudad de San Juan de Pasto**

Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy, Johana Marcela Mejía Solarte y Ayda
Alejandra Santacruz Solarte

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables,
Universidad CESMAG

Asesor: Mg. John Jairo Burbano Ruano

5 de noviembre de 2025

Nota De Exclusión de Responsabilidad Intelectual

“El pensamiento que se expresa en esta obra es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la universidad CESMAG”

NOTA DE ACEPTACION

Firma presidente del jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

San Juan de Pasto, 5 de noviembre de 2025

Dedicatoria

A Dios, por ser nuestra guía y fortaleza.

Dedicamos este trabajo a nuestro grupo, un equipo unido por el esfuerzo, la dedicación y el deseo de alcanzar metas comunes. Este proyecto es el resultado de largas jornadas de trabajo, discusiones enriquecedoras y aprendizajes compartidos, donde cada miembro aportó lo mejor de sí mismo para materializar esta obra.

Agradecemos profundamente a nuestras familias, que nos brindaron su comprensión y apoyo incondicional durante este proceso, sacrificando muchas veces momentos en los que su presencia fue nuestra mayor fortaleza.

A nuestros profesores y mentores, especialmente a nuestro asesor de trabajo de grado, quien nos guio con sus conocimientos, paciencia y motivación, mostrando siempre el camino correcto para superar los retos que encontramos en esta travesía académica.

A nuestra Universidad CESMAG por forjar nuestros conocimientos, brindando las herramientas necesarias para nuestra formación.

Y, sobre todo, dedicamos este trabajo a nosotras mismas como grupo, por demostrar que con unidad, respeto y esfuerzo conjunto se pueden superar obstáculos y alcanzar grandes logros.

Este proyecto no solo representa un objetivo académico, sino también el reflejo de lo que podemos lograr cuando trabajamos con pasión y compromiso hacia un mismo propósito.

A todos los que hicieron parte de este camino, nuestro más sincero agradecimiento y reconocimiento.

Agradecimientos

El principal agradecimiento es para Dios quien me ha dado la sabiduría, luz y fuerza para día a día lograr forjarme como persona y profesional, porque gracias a su infinita bondad hoy logro culminar esta etapa tan anhelada.

A mis hijos Luna y Thiago a quienes amo con toda mi alma, quienes con su amor y dulzura inspiraron mis días para la consecución de este gran logro, siempre quiero ser el mejor ejemplo para ustedes.

A mi esposo Wilson Moncayo por su amor, paciencia y sobre todo por su apoyo invaluable en este camino, porque con su presencia en mi vida logra motivarme a ser una mejor persona y a trabajar constantemente por mis sueños.

A mis padres Edy Achicanoy y Manuel Cabrera por sus cuidados y palabras de aliento en el transcurso de este proceso, a mis hermanos Santiago y Camilo, gracias por celebrar mis triunfos como si fueran suyos.

A mis compañeras agradezco cada vivencia, la unión de nuestro aprendizaje se ve reflejado en la culminación de nuestro objetivo común.

Agradezco a nuestro asesor Jhon Jairo Burbano, por ser nuestro guía porque con sus enseñanzas facilito el desarrollo de este trabajado de grado.

A la empresa Cable Pasto SAS por permitimos desarrollar nuestro trabajo de grado en su organización.

Mil gracias a todos ustedes quienes hicieron que esta experiencia sea tan enriquecedora.

Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy

Sistema de Control Interno

En este momento donde se logra con alegría culminar mi carrera profesional, creo que es importante resaltar y agradecer primera mente a Dios, mi Padre Celestial quien por su voluntad y favor me permitió seguir adelante, darme sabiduría, fortaleza y ser el proveedor para el sustento de mi carrera.

A mi Madre, Ayda Cielito Solarte, a mi hermano, James Nicolas Días, mi esposo Daniel Jacome, quienes me brindaron una voz de aliento para seguir en medio del cansancio y dificultades, donde su amor y motivación fueron fundamentales en este proceso

A mi hijo Jossue Daniel Jacome, quien me llena de felicidad y se convirtió en un motivo fundamental para culminar mi carrera

Agradezco a mis compañeras de trabajo de grado por la oportunidad de trabajar juntas, por la dedicación, quienes hicieron de este camino una experiencia única, llena de buenos momentos compartidos.

A nuestro asesor John Jairo Burbano Ruano, por su paciencia, orientación y valiosos aportes durante la elaboración de este trabajo. Su dedicación fue clave para el desarrollo de esta investigación.

A los demás docentes muchas gracias por compartir sus conocimientos, directivos y a mi universidad por brindarme las herramientas necesarias para mi formación profesional y académica .

Aida Alejandra Santacruz Solarte

En este espacio, quiero dedicar estas palabras a quienes, de una forma u otra, han sido fundamentales en la culminación de este periodo de estudios profesionales y de igual manera, este trabajo de grado.

En primer lugar, agradezco a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este proceso. Su luz y su amor han sido el motor que me ha permitido superar cada desafío y alcanzar este logro.

Sistema de Control Interno

A mis padres, Ruth Stella y Carlos Alfredo, quienes siempre han creído en mí, brindándome su apoyo incondicional, amor y consejos. Gracias por ser mi base, por enseñarme a nunca rendirme y por estar siempre a mi lado, de igual manera, a mis hermanos, Cristian y Daniela, por su apoyo, su compañía y los momentos de alegría que me ayudaron a mantener mi motivación incluso en los momentos más difíciles.

A mis docentes, quienes con su dedicación, paciencia y conocimiento han sido guías valiosas en este camino académico, siendo ejemplo en su profesionalismo y vocación.

A mis compañeros, especialmente a mi prima Alejandra, quienes compartieron conmigo risas, aprendizajes, trasnochos y retos a lo largo de este viaje.

Y, por supuesto, a mi mejor amigo, mi perro, Mateo, por su lealtad, compañía y amor incondicional. Por esperarme siempre, su presencia fue y es mi refugio en los días difíciles y mi alegría en los momentos de cansancio.

Este logro no es solo mío, es el resultado del amor, apoyo y enseñanzas de todos ustedes.

Gracias por todo,

Johana Marcela Mejía Solarte

Resumen analítico especializado**Código:****Programa académico:** Contaduría Pública**Fecha de Elaboración del RAE:** 5 de noviembre de 2025**Autores de la investigación:** Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy, Johana Marcela Mejía Solarte, Ayda Alejandra Santacruz Solarte.**Asesor:** John Jairo Burbano Ruano**Jurados:** Diana Gissell Villota Ortega, Julio Cesar Urbano Bolívar.**Título:** Diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable “Cable Pasto SAS” de la ciudad de San Juan de Pasto.**Palabras clave**

Control interno, COSO III, riesgos, empresa, procesos, contabilidad, gestión, administración, auditoría, eficiencia.

Descripción

El presente trabajo de grado se desarrolla en modalidad de monografía y tiene como propósito diseñar un sistema de control interno para la empresa Cable Pasto S.A.S., ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto, con el fin de fortalecer sus procesos administrativos, contables y operativos.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, bajo el paradigma positivista y el método empírico-analítico. Se utilizaron entrevistas semiestructuradas dirigidas al gerente y encuestas estructuradas

Sistema de Control Interno

aplicadas a siete empleados de diferentes áreas de la organización, lo que permitió realizar un diagnóstico realista del entorno de control interno de la empresa.

Los resultados evidenciaron que Cable Pasto S.A.S. presenta deficiencias importantes en aspectos como delimitación de funciones, comunicación organizacional, documentación de procesos, seguridad de activos e información confiable para la toma de decisiones, lo cual afecta la eficiencia operativa y la confiabilidad de los registros contables.

A partir de estos hallazgos, se propone un sistema de control interno basado en el modelo COSO III, que incluye el establecimiento de objetivos organizacionales, definición de políticas y procedimientos, diseño de flujogramas para los procesos de compra, venta y administración del personal, creación de una matriz de riesgos y formulación de un plan de acción para su implementación progresiva.

En conclusión, el sistema propuesto constituye una herramienta estratégica para mejorar la gestión empresarial, reducir riesgos y promover una cultura organizacional basada en la ética y la transparencia, siempre que su implementación cuente con el compromiso de la alta dirección y la capacitación continua del personal.

Metodología

La investigación fue de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, paradigma positivista y método empírico-analítico. Se emplearon técnicas como entrevistas semiestructuradas al gerente y encuestas estructuradas al personal.

Conclusiones: El estudio concluye que Cable Pasto SAS presenta serias deficiencias en su sistema de control interno, lo que repercute negativamente en la eficiencia de sus procesos y en la confiabilidad de su información. El diseño propuesto, basado en el modelo COSO III, constituye una herramienta estratégica que permitirá a la empresa mejorar su gestión, reducir riesgos y promover una

Sistema de Control Interno

cultura organizacional enfocada en la ética y la transparencia. Se destaca la necesidad de una implementación progresiva, el compromiso de la alta dirección y la capacitación continua del personal como elementos clave para el éxito del sistema.

Contenidos: El documento inicia con una introducción acerca de la necesidad de fortalecer los procesos internos de la empresa Cable Pasto SAS, una entidad dedicada a la prestación del servicio de televisión por cable en la ciudad de San Juan de Pasto. A partir de una revisión teórica y diagnóstica, se establece que la organización presenta múltiples falencias relacionadas con la ausencia de controles, falta de procedimientos estandarizados y escasa supervisión en los procesos administrativos, operativos y contables.

La investigación se desarrolla en cinco capítulos. El primero presenta el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio. El segundo corresponde al marco teórico, donde se abordan conceptos clave sobre control interno, normatividad vigente y el modelo COSO III. En el tercer capítulo se realiza el diagnóstico situacional de la empresa, con base en entrevistas y encuestas aplicadas al personal. El cuarto capítulo presenta el diseño del sistema de control interno, basado en los cinco componentes del modelo COSO III: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Finalmente, el quinto capítulo propone un plan de implementación y mecanismos de evaluación mediante indicadores clave de desempeño (KPIs).

La investigación enfatiza en la necesidad de vincular a la alta dirección y capacitar al personal para garantizar la efectividad del sistema. Además, plantea que el diseño e implementación de un control interno adecuado permitirá reducir riesgos, mejorar la toma de decisiones y fomentar la transparencia dentro de la organización. La propuesta incluye manuales, procedimientos estandarizados y recomendaciones estratégicas que, de ser adoptadas, contribuirán significativamente al fortalecimiento organizacional.

Recomendaciones: Se recomienda implementar el sistema de control interno de forma gradual, comenzando por las áreas más críticas de la empresa. Asimismo, es fundamental fortalecer la cultura organizacional a través de capacitaciones permanentes y fomentar la comunicación interna entre los niveles jerárquicos. Se sugiere realizar auditorías internas periódicas para monitorear la efectividad del sistema y realizar ajustes conforme a las necesidades de la organización. Además, se aconseja documentar todos los procedimientos para garantizar la estandarización de procesos y prevenir errores humanos.

Referencias

- Auditool. (2014). *Actividades de control según COSO III*.
<https://www.auditool.org/blog/control-interno/actividades-de-control-segun-coso-iii>
- Calderón, Y. F., & García, G. I. (2006). *Diseño de un control interno para la pequeña y la mediana empresa*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Marco integrado de control interno (COSO III)*.
- Delgado, B. I., López, F. M., & Estacio, V. S. (2008). *Propuesta para el mejoramiento del sistema de control interno en la empresa EXPOMUEBLES*. Universidad CESMAG.
- Illapuma, R. I. (2015). *Evaluación de riesgo y control interno*. Scribd.
<https://es.scribd.com/document/270241282/NIA-400>
- International Accounting Standards Board. (2014). *NIIF 15: Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes*. IFRS Foundation.
- Sampieri, R. F. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias*.

Contenido

Introducción	18
1. Problema de investigación	19
1.1 Tema de Investigación	19
1.2 Línea de Investigación	19
1.3 Planteamiento del Problema	19
1.4 Formulación del Problema	21
1.5 Objetivos	21
1.5.1 Objetivo General	21
1.5.2 Objetivos específicos	21
1.6 Justificación	21
2. Marco referencial	23
2.1. Antecedentes	23
2.2. Marco Teórico	42
3. Metodología	60
3.1 Paradigma	60
3.2 Enfoque de Estudio	61
3.3 Método de Estudio	61
3.4 Tipo de Investigación	62
3.5 Población y Muestra	62
3.5.1. Población.	62
3.5.2. Muestra.	62
3.6 Técnicas de Recolección de Información.	62
4. Análisis de resultados	63
4.1. Diagnóstico de las actividades de control en la empresa Cable Pasto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto	63

Sistema de Control Interno

4.2. Componentes del Sistema de Control Interno para la empresa Cable Pasto

S.A.S.105

4.3. Plan de acción s para llevar a cabo el sistema de control interno propuesto para

la empresa Cable Pasto S.A.S.130

5 Conclusiones133

Recomendaciones134

Referencias bibliográficas.....141

Anexos145

Lista de Figuras

Figura 1. Principales actividades economicas en el municipio de Pasto	26
Figura 2. Zona rural del municipio de Pasto	26
Figura 3. Atención al usuario en oficinas Cable Pasto	31
Figura 4. Oficinas Cable Pasto Villa Vergel.....	32
Figura 5. Componentes de entrevista como instrumento de recolección de información	42
Figura 6. Matriz flor	46
Figura 7. Cuadro sinóptico manual de funciones	49
Figura 8. Mapa conceptual de las funciones de la empresa.....	50
Figura 9. Sistema de control interno bajo el modelo COSO III	53
Figura 10. Principios y valores éticos.....	65
Figura 11. Principios y valores éticos en las operaciones	66
Figura 12. Funciones delimitadas	67
Figura 13. Organigrama	68
Figura 14. Comunicación de compromiso por la integridad y valores éticos necesarios	69
Figura 15. Información confiable	70
Figura 16. Políticas.....	71
Figura 17. Autoridad y responsabilidad en los cargos.....	72
Figura 18. Documentación.....	73
Figura 19. Trabajo y documentos de respaldo	74
Figura 20. Actividades y normas	75
Figura 21. Seguridad física	76
Figura 22. Seguridad física	77
Figura 23. Departamento de auditoria	78
Figura 24. Manual de funciones	79
Figura 25. Evaluación de desempeño	80
Figura 26. Documentación necesaria.....	81
Figura 27. Capacidad profesional	82
Figura 28. Confiabilidad y oportunidad de la información	84
Figura 29. Canales de comunicación.....	85
Figura 30. Evaluación de evidencia	86
Figura 31. Revisión de informes.....	87

Sistema de Control Interno

Figura 32. Organigrama	119
Figura 33. Procedimiento de compra y pago de mercancías	123
Figura 34. Procedimiento de ventas y cobros	126
Figura 35. Procedimiento de vinculación y administración del personal	128

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	43
Tabla 2. Ejemplo de Matriz de MEFI.....	45
Tabla 3. Estructura de la Matriz de Flor	47
Tabla 4. Frecuencia pregunta 1.....	64
Tabla 5. Frecuencia pregunta 2.....	66
Tabla 6. Frecuencia pregunta 3.....	67
Tabla 7. Frecuencia pregunta 4.....	68
Tabla 8. Frecuencia pregunta 5.....	69
Tabla 9. Frecuencia pregunta 6.....	70
Tabla 10. Frecuencia pregunta 7.....	71
Tabla 11. Frecuencia pregunta 8.....	72
Tabla 12. Frecuencia pregunta 9.....	73
Tabla 13. Frecuencia pregunta 10.....	74
Tabla 14. Frecuencia pregunta 11.....	75
Tabla 15. Frecuencia pregunta 12.....	76
Tabla 16. Frecuencia pregunta 13.....	77
Tabla 17. Frecuencia pregunta 14.....	78
Tabla 18. Frecuencia pregunta 15.....	79
Tabla 19. Frecuencia pregunta 16.....	80
Tabla 20. Frecuencia pregunta 17.....	81
Tabla 21. Frecuencia pregunta 18.....	82
Tabla 22. Frecuencia pregunta 19.....	83
Tabla 23. Frecuencia pregunta 20.....	85

Sistema de Control Interno

Tabla 24. Frecuencia pregunta 21.....	86
Tabla 25. Frecuencia pregunta 22.....	87
Tabla 26. Entrevista.....	89
Tabla 27. Matriz de contrl de riesgo.....	112

Anexos

Anexo A. Entrevista gerente.....	145
Anexo B. Encuesta empleados	147
Anexo C. Presupuesto	151
Anexo D. Cronograma de actividades.....	152

Introducción

Se presentó una propuesta de investigación en calidad de monografía, cuyo tema central fue el diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable *Cable Pasto S.A.S.*, ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto.

Este trabajo de investigación proporcionó a la empresa una propuesta para la implementación de un sistema de control interno efectivo, que le permitió encaminarse hacia el cumplimiento de estándares mínimos de buen gobierno corporativo, generando mayor productividad empresarial y fortaleciendo su responsabilidad social.

En el momento del estudio, la empresa carecía de procedimientos adecuados de organización y control, lo cual se evidenciaba en diferentes áreas administrativas, contables, operativas y de ventas. Esta situación dificultaba la gestión interna y generaba inconsistencias en la información. Por tal motivo, se planteó el diseño de un sistema que fortaleciera la eficacia y eficiencia en todos los niveles de la organización, ya que, durante los años de funcionamiento, la ausencia de un control interno formal había propiciado fraudes en distintas áreas y deficiencias en sus procesos. Del mismo modo, la falta de dicho sistema había limitado la toma de decisiones oportunas debido a la carencia de información confiable y disponible a tiempo.

El objetivo de implementar un sistema de control interno en la organización fue reducir riesgos, prevenir posibles fraudes y garantizar que todos los niveles corporativos contaran con mecanismos de retroalimentación que favorecieran el cumplimiento del objeto organizacional.

Para el desarrollo de esta propuesta, se aplicó la metodología, las técnicas y los instrumentos requeridos para una investigación adecuada, conforme a las normas establecidas por la Universidad CESMAG.

1. Problema de investigación

1.1 Tema de Investigación

El tema que rige la presente monografía es el Sistema de Control Interno, y la importancia que tiene este dentro de las organizaciones, puesto que contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa; fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice de manera satisfactoria su objeto social. El Sistema de Control también detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible, evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.2 Línea de Investigación

Línea Contabilidad, Finanzas y Control: la presente propuesta abarca la línea de investigación antes nombrada puesto que al diseñar un “Sistema de Control Interno” se involucra la estructura organizacional en todos sus niveles, además sus manuales de funcionamiento y de procedimientos.

1.3 Planteamiento del Problema

Descripción del problema

Toda empresa legalmente constituida y que tenga como visión la proyección de sus procesos debe poseer un Sistema de Control Interno que asegure, bajo toda medida, la obtención de información financiera correcta y segura; la eficiencia y eficacia de sus operaciones y el cumplimiento de los estatutos legales que respalden su funcionamiento. Dado que toda organización comercial debe tener una plataforma sólida en el manejo adecuado de bienes, servicios y de técnicas de salvaguarda de los activos, es de suprema relevancia el que se posea un sistema que ofrezca confianza en estos aspectos.

A partir de la observación del funcionamiento de la empresa de televisión por cable “Cable Pasto SAS” se ha detectado la ausencia de dicho Sistema de Control Interno, debido a la duplicidad de funciones, que conlleva a pérdida de tiempo en el cumplimiento de las mismas, puesto que los procesos no están estandarizados; lo cual implica que la organización no cuente con la información necesaria y pertinente para la toma de decisiones que garanticen su correcto funcionamiento en un futuro próximo que vaya de acuerdo con la perspectiva con la que fue fundada.

Si un departamento o dependencia dentro de una empresa no aplica el sistema de control interno adecuadamente conduce a la interrupción de las operaciones, reduce el nivel de certeza de la información y por lo tanto, genera errores al momento de la toma de decisiones a nivel general, debido a que, en todo sistema, la paralización de una de las partes causa la no efectividad en sus procedimientos y por ende genera riesgo al cumplimiento del objeto de la entidad. Rivada et al (2015) “Para que un sistema de control interno funcione, es preciso que exista un entorno apropiado, que el sistema permita generar documentación adecuada y los procedimientos sean efectivos”.

De lo anterior, se infiere la necesidad de diseñar este sistema el cual se encargue de establecer, efectuar y verificar estrategias de funcionamiento administrativo y operativo, puesto que la ausencia de un Sistema de Control Interno dentro de la organización conlleva al mal funcionamiento de la misma, ocasionando que las funciones de cada miembro que la integran no se desempeñen con eficiencia y eficacia: generando posibles riesgos, falta de objetividad en la toma de decisiones generada por sesgos en la información, esto implica que la evaluación de los procesos y de los resultados no sea acertada.

Para ello, la necesidad de la implementación de un sistema eficaz dentro de la empresa Cable Pasto S.A.S, para que de esta manera sea una fuente de retroalimentación y evaluación organizacional, la cual reduzca y minimice riesgos con el fin de cumplir con el objeto social de la manera más favorable.

1.4 Formulación del Problema

¿Cómo estructurar el Sistema de Control Interno para la empresa de televisión por cable “Cable Pasto SAS?” de la ciudad de Pasto?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno para la empresa Cable Pasto S.A.S de la ciudad de San Juan de Pasto.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de las actividades de control en la empresa Cable Pasto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Determinar los componentes que harán parte del Sistema de Control Interno para la empresa Cable Pasto S.A.S.
- Formular un plan de acción que contenga estrategias para llevar a cabo el sistema de control interno propuesto para la empresa Cable Pasto S.A.S.

1.6 Justificación

En la actualidad, es necesario que toda empresa, conforme a los objetivos trazados por sí misma, implemente en su estructura un sistema de control interno eficiente y eficaz, que permita salvaguardar los recursos, evitar riesgos de índole operativa, fuga de información, falta de comunicación asertiva, con el fin de mantener a la organización dentro del mercado.

Por lo anterior, se puede afirmar que la aplicación de un buen control interno en la empresa conlleva a que ésta conozca su situación real, tanto económica, como financiera y genere acciones que permitan su posicionamiento comercial a un mayor nivel.

Esta propuesta se realizará con el fin principal de diseñar un sistema de control interno en la empresa Cable Pasto S.A.S, permitiendo constituir modelos teóricos que mejoren la capacidad administrativa, financiera y económica y así poder lograr una mayor competitividad en el mercado regional.

Viabilidad

Este proyecto se torna viable puesto que se cuenta con factores como: acceso a la información, conocimiento del tema, disponibilidad de tiempo y los recursos financieros que permitan llevar a cabo toda la investigación y el apoyo del gerente y entes administrativos.

Delimitación

La presente investigación, se desarrolla en la ciudad de San Juan de Pasto; lugar en el cual lleva gran trayectoria la empresa objeto de estudio, con base a los objetivos planteados se estima que para desarrollar completamente el proyecto se estima que se terminaría en el año 2024.

2. Marco referencial

2.1. Antecedentes

Antecedentes Regionales:

Céron y Ortega (2009). **Adopción de un Sistema de Control Interno con base en los componentes del modelo COSO para la Cooperativa Americana de Transporte Ltda.**

Universidad Mariana. A través de este proyecto, las autoras se propusieron a diseñar un sistema de control interno que se pueda adoptar en un corto y mediano plazo en la Cooperativa Americana de Transportes Ltda., a fin de que se pueda estar a tono con las exigencias de la competencia y calidad del servicio, además de determinar los aspectos del modelo COSO que puedan ser implementados en el ejercicio el Control Interno en la Cooperativa Americana de Transportes Ltda. Como conclusión, se estima que el Sistema de Control Interno que se pueda adoptar en el corto, mediano y largo plazo en la Cooperativa Americana de Transporte Ltda., a fin de que pueda estar a tono con las exigencias de la competencia y calidad del servicio, deben partir desde el reconocimiento de los riesgos a los cuales está expuesta la empresa, el establecimiento de los indicadores de gestión y sobre todo, que la gerencia asuma como una política administrativa, la modernización del Sistema de Control.

Delgado et al (2008). **Propuesta para el mejoramiento del Sistema de Control Interno de la empresa Autoservicio Abraham Delgado Ltda.** Institución universitaria CESMAG. Los objetivos de esta investigación constaron de realizar un seguimiento de los diferentes procesos llevados a cabo en el Sistema de Control Interno de la empresa Autoservicio Abraham Delgado Ltda, analizar las falencias del Sistema de Control Interno del Autoservicio Abraham Delgado Ltda y diseñar actividades que permitan el mejoramiento del Sistema de Control Interno del Autoservicio Abraham Delgado Ltda. Como conclusión obtuvieron que, mediante el presente estudio, se logra que la alta gerencia considere la necesidad de implementar el departamento, de Control Interno; puesto que la generación de una labor de control facilitará a mediano y largo plazo un mejor desempeño, tanto de la parte administrativa, como de la parte logística.

Hidalgo et al (2008). **Propuesta para el mejoramiento del Sistema de Control Interno en la empresa EXPOMUEBLES.** Institución Universitaria CESMAG. Los objetivos propuestos fueron el realizar un estudio interno de cada uno de los procedimientos que se desarrolla en las áreas que conforman la estructura orgánica de la empresa EXPOMUEBLES, localizar los puntos críticos del Sistema de Control Interno y las áreas vulnerables de la empresa EXPOMUEBLES y finalmente diseñar un modelo de Sistema de Control Interno aplicado a cada una de las áreas de la empresa EXPOMUEBLES. Como conclusión del proyecto se pudo evidenciar que el control Interno es una herramienta de tipo contable administrativo, económico, financiero y social que ayuda al desarrollo de las actividades. El establecimiento de políticas normas, manuales y procesos determina rutas que permiten desarrollar las distintas labores de forma organizacional eficaz y eficiente.

Luna et al (2009). **Diseño de un Sistema de Control Interno para las áreas de compras, ventas y cartera de la empresa Agromarino Ltda. En el municipio de Guapi.** Universidad Mariana. Para esta investigación los autores trazaron como objetivo el evaluar los procesos, procedimientos y funciones correspondientes a las áreas de compras, ventas y cartera de AGROMARINO Ltda. con el fin de diseñar controles y aplicar indicadores de gestión en las mismas. Como conclusión se establece que es muy importante mencionar que la implementación de este control permitirá la evaluación o medición de los procedimientos y actividades desarrolladas por la administración para el cumplimiento o alcance de las metas y objetivos propuestos y preestablecidos por la administración de la empresa. Sumado a lo anterior, la implementación del Sistema de Control Interno también necesita de diferentes fundamentos conceptuales, de unos planes específicos, de unos programas y proyectos de los cuales deben estar dirigidos a la evaluación del sistema de control.

Antecedentes nacionales

Monsalva y Osorio (2015). **Diagnóstico y diseño del Sistema de Control Interno en la empresa Equinehy Ltda. de Bogotá.** Universidad Libre de Colombia. El objetivo para alcanzar fue diagnosticar y diseñar un Sistema de Control Interno para la empresa Equinehy Ltda. de Bogotá ante lo cual se llegó a la conclusión de que el desarrollo del trabajo en cuestión es de gran ayuda para la elaboración de la investigación puesto que aporta elementos tales como, gráficos,

encuestas y tabulaciones las cuales sirven como guía para encaminar y fortalecer el trabajo de grado a realizar.

Antecedentes Internacionales

Calderón y García (2006). **Diseño de un Control Interno para la pequeña y la mediana empresa.** Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. El objetivo para cumplir fue mostrar un modelo de Control Interno para empresas con pequeña capacidad administrativa, que permita un desarrollo de los procesos con mayor eficiencia en la operación del negocio y que ayude al crecimiento y productividad en este tipo de organizaciones. Se llegó a la conclusión de que esta investigación ahonda en el área administrativa y financiera lo cual contribuye al desarrollo del trabajo de grado porque abarca dichas áreas.

Marco Contextual

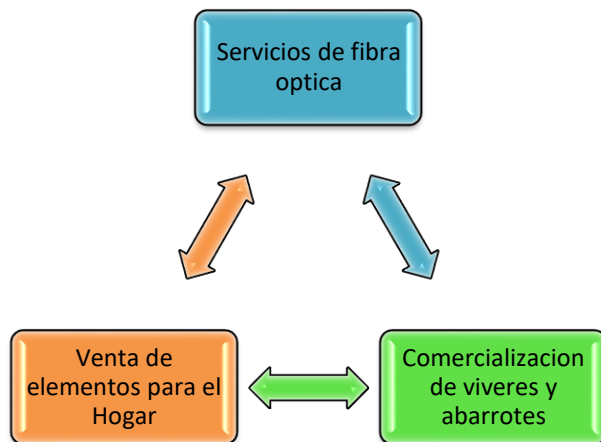
Micro Contexto

El presente proyecto con la empresa Cable Pasto S.A.S se va a llevar a cabo en el Municipio de San Juan de Pasto el cual se encuentra ubicado en el departamento de Nariño, es fundamenta tomar en cuenta que este municipio se caracteriza por tener afluencia en el desarrollo de diferentes actividades que involucran el desarrollo comercial, social, económico y político.

Fundamentalmente cabe resaltar que en este municipio se realizan múltiples actividades de carácter comercial enfocadas en los diferentes negocios que se caracterizan por generar importantes insumos que aportan al ingreso per cápita del municipio, de lo cual según estadísticas se resaltan las siguientes actividades económicas.

Figura 1

Principales actividades económicas en el municipio de Pasto.



Nota. La figura muestra las principales actividades económicas del municipio de San Juan de Pasto. Fuente: Propia.

Figura 2

Zona rural del municipio de Pasto.



Nota. La figura muestra zona rural aledaña al municipio de San Juan de Pasto. Fuente: Alcaldía de Pasto.

Además, la zona rural de este municipio está conformada por 17 corregimientos, los que son: Buesaquillo, Cabrera, Calambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Gualmatán, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco, Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara

En el departamento de Nariño según el (DANE, 2019) “las proyecciones de población para el año 2019 Nariño cuenta con una población total de 1.830.473 habitantes” , la cual se destaca por que gran parte de esta se dedica a actividades agrícolas, puesto que 894.525 personas en Nariño habitan la zona rural, lo cual es de suma importancia para el crecimiento económico de muchas empresas en el departamento, tomando en cuenta la estructura empresarial de Pasto y del departamento se caracteriza por la existencia de una alta participación de las micro, pequeñas y en menor medida las medianas y grandes empresas, donde se puede observar que la característica fundamental de la economía regional son de carácter agropecuario y terciario, además según el DANE “el sector del comercio tiene una participación del 19.6% en el departamento” (MINITRABAJO, 2020).

Haciendo especial énfasis en el área de carácter comercial, se detalla que el Municipio de Pasto en los últimos tiempos ha realizado diversas actividades económicas que han impulsado el fortalecimiento de las principales cadenas de producción y desarrollo en materia tecnológica facilitando a la comunidad en general el tener mejores condiciones de vida y cumplir a cabalidad con sus necesidades.

Los propósitos productivos que se han gestado desde el municipio se han llevado a cabo con la ayuda de la parte publica tomando en cuenta la alcaldía la cual ha gestionado diversas capacitaciones y consultorías en ICONTEC, lo cual se desarrolló una “capacitación referente a Indicadores de gestión y Formación de auditores internos en la ISO 9001: 2015. La Alcaldía de Pasto, formo a 35 auditores internos de calidad lo cuáles fueron los encargados de realizar la primera auditoría interna de calidad para verificar la conformidad del sistema de calidad con los requisitos de la ISO 9001”. Lo cual es de vital importancia tomando en cuenta que esta normatividad rige para muchos establecimientos comerciales en el municipio

Además, con la colaboración del Servicio Nacional de Aprendizaje Sena se realizaron las siguientes capacitaciones:

- Fundamentos en la NTC ISO 9001:2015 para coordinadores de calidad y el nivel alta dirección.
- Reglamento coordinadores de calidad.
- Filosofía institucional.
- Código de ética.
- Gestión Documental.
- Manual de identidad.
- Guía para elaboración de documentos.
- Procedimiento control de documentos.
- Procedimiento control de registros.
- Procedimiento auditoría interna.
- Procedimiento acciones correctivas, preventivas.
- Procedimiento control del producto y servicio no conforme.
- Mapa de procesos.

Mediante el desarrollo y la apropiación de temas anteriormente mencionados se analiza que el municipio ha generado esfuerzos enfocados en genera estrategias para mitigar riesgos en las diversas empresas independientemente de su razón social o actividad económica

Con el fin de tomar en cuenta el desarrollo de los componentes que componen el control interno se detalla que cada una de las organizaciones de tipo comercial en Pasto han llevado a cabo asesorías en los siguientes temas de interés:

- Seguridad y salud en el trabajo: Para prevenir las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, mejoramiento de las condiciones y el medio ambiente de trabajo, la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones, la Subsecretaria de Talento Humano ha

desarrollado las siguientes actividades en el periodo comprendido entre noviembre 2016 a marzo de 2017:

- Reuniones mensuales, investigaciones de accidentes de trabajo con el comité paritario de seguridad y salud en el trabajo.
- Realización simulacro de evaluación con brigada de emergencias.
- Reporte de accidentes de trabajo.
- Aprobación política del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo mediante decreto 467 de agosto 2016.

Macro contexto:

A nivel de Colombia el proceso de adaptación de control interno a las organizaciones les ha sido muy factible.

En este sentido según el Marco COSO la definición del Sistema de Control Interno de una empresa es un proceso llevado a cabo por todo el personal de una organización, este tiene como objetivo proporcionar un aseguramiento razonable para el logro de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

“Además la definición del Sistema de Control Interno de una empresa es un proceso llevado a cabo por los órganos de administración (Junta Directiva, Junta asesora, Representante Legal, o quien haga sus veces), órganos de control (Junta Directiva, Comité de Auditoría, o quien haga sus veces), la Gerencia, Direcciones y en general, por el resto del personal de una organización”. En relación con este procedimiento se detalla que toda la organización se encuentra involucrada en los procesos de control interno y que cada uno de sus componentes deben estar alineados con la planeación estratégica de cada ente económico

El Sistema de Control Interno de una empresa tiene como objetivo proporcionar un aseguramiento razonable para el logro de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

La aplicación del Sistema de Control Interno bajo los modelos (Coso I o Coso 2013 o Coso II o Coso 2017 o Coso ERM) es flexible, haciendo posible que una organización mantenga el Control Interno en todos los niveles de la organización; a nivel de filial, división o unidad operativa; o dentro de una función relevante para los objetivos operativos, de información, o de cumplimiento de toda la organización, en función de sus necesidades o circunstancias específicas.

Los siguientes son aspectos relevantes del Sistema de Control Interno (Ochgroup, 2021):

- El Control Interno está orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas, pero con áreas comunes – operaciones, información y cumplimiento.
- Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas; es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- Es llevado a cabo por las personas, no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y de las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para desarrollar el control interno.
- Es capaz de proporcionar aseguramiento razonable, pero no seguridad absoluta, los órganos de administración, control, y la dirección de la organización.
- Es adaptable a la estructura de la organización, flexible para su aplicación al conjunto de la organización o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Reseña Histórica

La empresa de televisión por cable “CABLE PASTO SAS” inicio con un local en una casa de habitación, donde inicialmente se prestaban servicios varios como la comercialización de material escolar, prestación de servicios de carácter bancario y en el arte de servicios de televisión por cable la empresa era subcontratada para prestar algunos servicios que atañen a esta labor.

Posteriormente se decide emprender un negocio en un aparte estratégica de la ciudad de lo cual en el año 2018 fue posible la legalización de la empresa, desde entonces se ha logrado diferentes alianzas estratégicas, de igual manera esto ha permitido la inversión de empleo en este

ente económico el cual día a día va creciendo más y más con lo cual hoy por hoy ya cuenta con una fibra óptica avanzada para la prestación de este importante servicio para toda la comunidad.

Hoy en la empresa es posible consultar toda la información referente a Cable Pasto S A S de Pasto, así como las opiniones, testimonios, revisiones y comentarios de los clientes y usuarios.

Además, se viabiliza consultar sitios de Prestación, explotación, asesoría, promoción, concesión, operación, distribución, asistencia técnica y comercialización de los servicios públicos de telecomunicaciones en Pasto similares a Cable Pasto S A S.

Figura 3

Atención al usuario en oficinas Cable Pasto.



Nota. La figura muestra una de las oficinas de atención al cliente de la empresa Cable Pasto S.A.S.
Fuente: Propia.

Figura 4

Oficinas Cable Pasto Villa Vergel.



Nota. La figura muestra la sede principal de Cable Pasto ubicada en Villa Vergel. Fuente: Propia.

Marco Legal

El desarrollo del marco legal es de vital importancia para la presente investigación, teniendo en cuenta que es muy importante adoptar directrices con relación a la normatividad vigente que, para el caso, se considera la parte contable y financiera como también lo relacionado con el control interno. A lo anterior, se suma que estas dos áreas del conocimiento se relacionan de manera sustancial.

Constitución política de Colombia

- **Artículo 269.** En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley.

Tomando en cuenta, el artículo anteriormente mencionado, se puede analizar que la parte de control interno es esencial para que todas y cada una de las organizaciones desarrollen sus actuaciones de manera correcta y se fundamenten en generar actividades que permitan mitigar riesgos.

- **Ley 43 de 1990. (CONGRESO DE LA REPUBLICA)**

Artículo 7. De Las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría generalmente aceptadas se relacionan con las cualidades profesionales del Contador Público, con el empleo de su buen juicio en la ejecución de su examen y en su informe referente al mismo. Las normas de auditoría son las siguientes:

Normas Personales

- I. El examen debe ser ejecutado por personas que tengan entrenamiento adecuado y estén habilitadas legalmente para ejercer la Contaduría Pública en Colombia.
- II. El Contador Público debe tener independencia mental en todo lo relacionado con su trabajo, para garantizar la imparcialidad y objetividad de sus juicios.
- III. En la ejecución de su examen y en la preparación de sus informes, debe proceder con diligencia profesional.

Normas relativas a la ejecución del trabajo

- I. El trabajo debe ser técnicamente planeado y debe ejercerse una supervisión apropiada sobre los asistentes, si los hubiere.
- II. Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la

determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

- III. Debe obtenerse evidencia valida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre los Estados Financieros sujetos a revisión.

Normas relativas a la rendición de informes

- I. Siempre que el nombre de un Contador Público sea asociado con estados financieros, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con tales estados. Si la practicó un examen de ellos, el Contador Público deberá expresar claramente el carácter de su examen, su alcance y su dictamen profesional sobre lo razonable de la información contenida en dichos Estados Financieros.
- II. El informe debe contener indicación sobre si los Estados Financieros están presentados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- III. El informe debe contener indicación sobre si tales principios han sido aplicados de manera uniforme en el periodo corriente en relación con el período anterior.
- IV. Cuando el Contador Público considere necesario expresar salvedades sobre algunas de las afirmaciones genéricas de su informe y dictamen, deberá expresarlas de manera clara e inequívoca.
- V. Cuando el Contador Público considere no estar en condiciones de expresar un dictamen sobre los estados financieros tomados en conjunto deberá manifestarlo explícita y claramente.

La Constitución Política de 1991, estableció los principios que deben cumplirse en el ejercicio de la Función Pública de Administrar el Estado, constituyéndose en los preceptos fundamentales definidos para encaminar su desarrollo y otorgar orientación estratégica a la toma de decisiones. Están presentes en todos los procesos, actividades o tareas emprendidas por la entidad pública a fin de cumplir con su propósito institucional.

Lo anterior, relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la institución pública, de los cuales “el Control Interno se constituye en el medio para llegar a este fin, obliga a que estos principios deben tomarse como la base sobre la cual establecer el Control Interno, a fin de apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos y coordinar sus actuaciones hacia el logro de los fines esenciales del Estado”. (Jiménez, 2003)

El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 43 1990. (CONGRESO DE LA REPUBLICA)

- **Ley 87 de 1993.** “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”

En efecto el análisis de la normatividad anteriormente expuesta es de vital importancia esto debido a que la parte de control interno es una directriz del estado que se debe aplicar a cada una de las empresas que ejercen control y de igual manera se detalla que existen en materia de control interno diferentes políticas para todas y cada una de las organizaciones.

- **ARTÍCULO 1°. Definición del control interno.** Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Se analiza que el ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

- **ARTÍCULO 2º.** Objetivos del sistema de Control Interno. Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:
- a. Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten;
 - b. Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;
 - c. Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
 - d. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
 - e. Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
 - f. Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
 - g. Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
 - h. Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

Tomando en cuenta los preceptos anteriormente mencionados cabe resaltar que existen algunos pasos para llevar a cabo la parte de control interno entre ellos podemos mencionar que

existe la evaluación de la organización como también otros parámetros importantes como lo es asegurar la confiabilidad de la información que circula dentro de la entidad objeto de estudio

➤ **DECRETO 943 DE 2014** Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

1. Artículo 1°. Adoptase la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano (MECI), en el cual se determinan las generalidades y estructura necesaria para establecer, implementar y fortalecer un Sistema de Control Interno en las entidades y organismos obligados a su implementación, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 5° de la Ley 87 de 1993.

El Modelo se implementará a través del Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno, el cual hace parte integral del presente decreto, y es de obligatorio cumplimiento y aplicación para las entidades del Estado.

Parágrafo. El Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), podrá realizar actualizaciones y modificaciones al Manual Técnico, con el fin de adecuarlo a las necesidades de fortalecimiento y a los cambios de los referentes internacionales, previa aprobación del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno.

2. Artículo 2°. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas que hacen parte del campo de aplicación del presente decreto será responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente y de los jefes de cada dependencia de las entidades y organismos, así como de los demás funcionarios de la respectiva entidad.
3. Artículo 3°. Corresponderá al Departamento Administrativo de la Función Pública brindar las orientaciones y poner a disposición los instrumentos necesarios para el diseño, desarrollo, implementación y fortalecimiento del Modelo Estándar de Control Interno.

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales para los jefes de control interno o quien haga sus veces y sus grupos de trabajo en las entidades del Estado, en

coordinación y bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de fortalecer el ejercicio del Control Interno en el país.

IV. Artículo 4°. Para la implementación del Modelo Actualizado se tendrán en cuenta las siguientes disposiciones:

Las entidades creadas dentro del año anterior a la publicación del presente decreto implementarán el Modelo Actualizado, de acuerdo con las siguientes fases:

➤ FASE I (6 MESES)

*Información y Comunicación.

*Modelo de Operación por procesos.

*Planes, Programas y Proyectos.

*Políticas de operación.

*Estructura organizacional.

*Indicadores de Gestión.

➤ FASE II (3 MESES)

*Acuerdos, compromisos y protocolos éticos.

*Desarrollo del Talento Humano.

➤ FASE III (6 MESES)

*Políticas de Administración del Riesgo.

*Identificación del Riesgo.

*Análisis y Valoración del Riesgo.

➤ FASE IV (3 MESES)

*Autoevaluación Institucional.

*Auditoría Interna.

*Planes de Mejoramiento.

El Marco de COSO 2013 mantiene la definición de Control Interno y los cinco componentes de control interno, pero al mismo tiempo incluye mejoras y aclaraciones con el objetivo de facilitar el uso y su aplicación en las Entidades.

A través de esta actualización, COSO propone desarrollar el marco original, empleando "principios" y "puntos de interés" con el objetivo de ampliar y actualizar los conceptos de control interno previamente planteado sin dejar de reconocer los cambios en el entorno empresarial y operativo.

A través de esta actualización, COSO propone desarrollar el marco original mediante:

- Inclusión de diecisiete principios de control que representan el elemento fundamental asociados a cada componente del control y que estos deben de estar operando en forma conjunta.
- Proporciona "puntos de enfoque", o características importantes de los principios; al tiempo que reconoce que el diseño y la implementación de controles relevantes para cada principio y componente, requiere de juicio y serán diferentes de acuerdo a la organización.
- Responsabiliza a la administración quien deberá asegurar que cada uno de los componentes y principios relevantes del control interno deben estar presente y en funcionamiento con el fin de contar con un sistema eficaz de control interno.

- Concluyendo que una deficiencia importante en un componente o principio de control no se puede mitigar con eficacia por la función de otros componentes y principios de control.
- **DECRETO 338 DE 2019** Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Control Interno y se crea la Red Anticorrupción
- **ARTÍCULO 1.** De control interno

PARÁGRAFO 1. Los informes de auditoría, seguimientos y evaluaciones tendrán como destinatario principal el representante legal de la entidad y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y/o Comité de Auditoría y/o Junta Directiva, y deberán ser remitidos al nominador cuando este lo requiera.

Cuando el Jefe de Control Interno en ejercicio de sus funciones evidencia errores, desaciertos, irregularidades financiera, administrativas, desviaciones o presuntas irregularidades respecto a todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como a la administración de la información y los recursos de la entidad que evidencien posibles actos de corrupción, deberá informarlo al representante legal con copia a la Secretaria General de la Presidencia de la Republica y a la Secretaria de Transparencia, adjuntando a la copia de esta última instancia, el formato físico o electrónico que esta establezca para tal fin.

- **ARTÍCULO 2.2.21.7.3.** Acciones de la Red Anticorrupción. La red anticorrupción adelantara las siguientes acciones:
 - a. Establecer estrategias para prevenir la materialización de prácticas corruptas al interior de las instituciones públicas con el fin de detectar de manera oportuna acciones que puedan comprometer los recursos públicos o para evitar prácticas contra la administración pública y precaver acciones que merezcan reparos desde el punto de vista legal y fiscal.
 - b. Proponer al Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno la adopción de acciones que promuevan el fortalecimiento de los Sistemas de Control

Interno de manera preventiva y proactiva en búsqueda de una mayor transparencia administrativa y de lucha contra la corrupción con el propósito de generar mecanismos interinstitucionales y de seguimiento a los procesos de mayor exposición al riesgo de corrupción.

- c. Facilitar el intercambio de mejores prácticas, experiencias y metodologías que permitan mejorar la calidad, pertinencia y el trabajo de las oficinas de control interno en la identificación de tipos de corrupción, sus causas y la forma de erradicarlas.

Norma Internacional De Auditoria 400 (NIA 400)

NIA 400 Evaluación De Riesgo Y Control Interno

“El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

"Riesgo de auditoría" significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección (Illapuma, 2015):

- "Riesgo inherente" es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.
- "Riesgo de control" es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir y que pudiera ser de importancia relativa individualmente no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.
- "Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que podría ser de importancia relativa.

Dada la necesidad de la entidad de adaptar normas que faciliten directrices las cuales permitan comprender los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría.

2.2.Marco Teórico

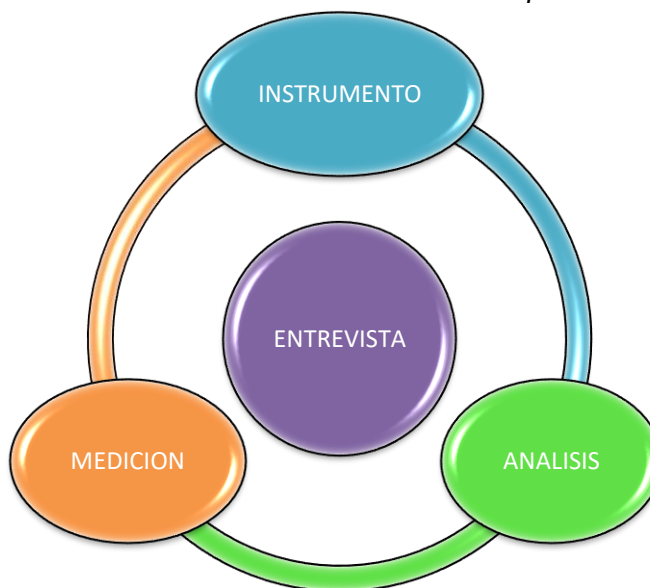
Inicialmente, para el desarrollo de la parte diagnostica se plantea el desarrollo de una entrevista esto con la finalidad de analizar y detallar la situación real de la empresa, posteriormente se profundiza en la parte organizacional y de proceso administrativo de la organización para al fin proponer una estructura de control interna en la entidad basada en el modelo COSO III de control interno.

Entrevista.

La entrevista se caracteriza por ser un instrumento de recolección de información que facilita al investigador desarrollar todo un constructo de conceptos que permitan llegar a conclusiones pertinentes sobre un tema dado, de igual manera permite analizar y detallar el comportamiento de una población.

Figura 5

Componentes de la entrevista como instrumento de recolección de información



Nota. La figura muestra los componentes de la entrevista como instrumento de recolección de información. Fuente: Propia.

Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE).

Esta matriz busca presentar los factores relacionados con el entorno, que influyen de manera directa o indirecta en la organización referentes a la parte externa de la misma detallando como tales incidencias de vital importancia que son muy relevantes para desarrollar el objeto social de la empresa que para el caso serian regulaciones económicas o en la parte normativa.

Adicionalmente, dicha matriz se desarrolla mediante cinco pasos, según lo establecido en el Libro “La Matriz FODA: Alternativa De Diagnóstico Y Determinación De Estrategias De Intervención En Diversas Organizaciones” (Talancón, 2007) los que son:

- Realizar un listado de oportunidades y amenazas.
- Definir una escala numérica entre 0 a 1, para asignar el correspondiente peso a cada factor.
- Definir una escala numérica entre 1 y 4, para señalar si el factor es una debilidad o fortaleza mayor y viceversa.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación.
- Totalizar, de manera que se obtiene el ponderado por las oportunidades y amenazas.

Tabla 1

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

Factores críticos de éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Potenciar las exportaciones	0.15	1	0.15
Crecimiento de la industria	0.11	4	0.44
Evolución cultural	0.5	4	0.20
AMENAZAS			

Entrada de nuevos competidores	0.10	4	0.40
Consumo por temporadas	0.05	4	0.20
Contrabando e inseguridad	0.09	3	0.27
TOTAL	1.0		1.66

Nota. Datos tomados de la página <https://dodeemiliano.blogspot.com/>.

Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI)

Esta matriz, está diseñada para evaluar, ponderar y resumir cada uno de los puntos de relevancia dentro del desarrollo de un trabajo de grado, esto debido a que se enfatiza en aspectos propios de las áreas de la organización es decir internos que intervienen en el manejo y adaptación de políticas gerenciales y de control interno que son muy relevantes.

Además, esta se desarrolla en cuatro columnas, la primera señala los aspectos tanto positivos como negativos como son fortalezas y debilidades, en la segunda se reparte porcentualmente el peso, adjudica dependiendo de la importancia de dicho factor, en cuanto a la tercera, recoge los valores asignados por cada elemento frente a la investigación, finalmente en la cuarta columna muestra el resultado de la multiplicación de la segunda y tercera columna.

Aparte de eso, para el diseño de la presente matriz se debe tener en cuenta los siguientes pasos, según lo que se establece en el libro denominado “Toolbox, Caja de Herramientas” (Pareja, 2012)

- Realizar un listado de fortalezas y debilidades.
- Definir una escala numérica entre 0 a 1, para asignar el correspondiente peso a cada factor.
- Definir una escala numérica entre 1 y 4, para señalar si el factor es una debilidad o fortaleza mayor y viceversa.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación.

- Totalizar.

Tabla 2

Ejemplo de Matriz MEFI.

Factores claves internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Departamentos de lujo	0.10	3	0.30
Programas de cuidado especializado	0.10	4	0.40
Reconocimiento internacional	0.15	4	0.60
Personal médico prestigioso	0.15	4	0.60
Ubicación cercana a un centro médico	0.13	3	0.39
Debilidades			
Altos costos de estancia	0.12	1	0.12
Cupo limitado	0.05	2	0.10
Sin estrategia de marketing	0.10	1	0.10
Sin sitio web optimizado	0.10	2	0.20
Total	1.00	-	2.81

Nota. Datos tomados de la página <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-efi>.

Matriz FLOR.

Según lo que se establece en la Cartilla denominada “Matriz de Análisis FLOR” de Lopez (2010) “la matriz Flor es el acrónimo de fortalezas, logros, oportunidades y retos, considera una variante de la matriz DOFA, las que a pesar de que guarden una profunda relación” además se plantean retos que son muy esenciales que son a manera de estrategias para implementar en la organización.

Así entonces, la matriz Flor tiene como fin, ayudar al investigador a encontrar la mejor manera de acoplar las tendencias del entorno, con las herramientas utilizadas para enfrentar dichos factores, además, cabe resaltar la definición de:

- Fortalezas: Son atributos, comportamientos o actividades internos, caracterizados por ser elementos que coadyuvan al alcance de los objetivos de una organización o investigación.

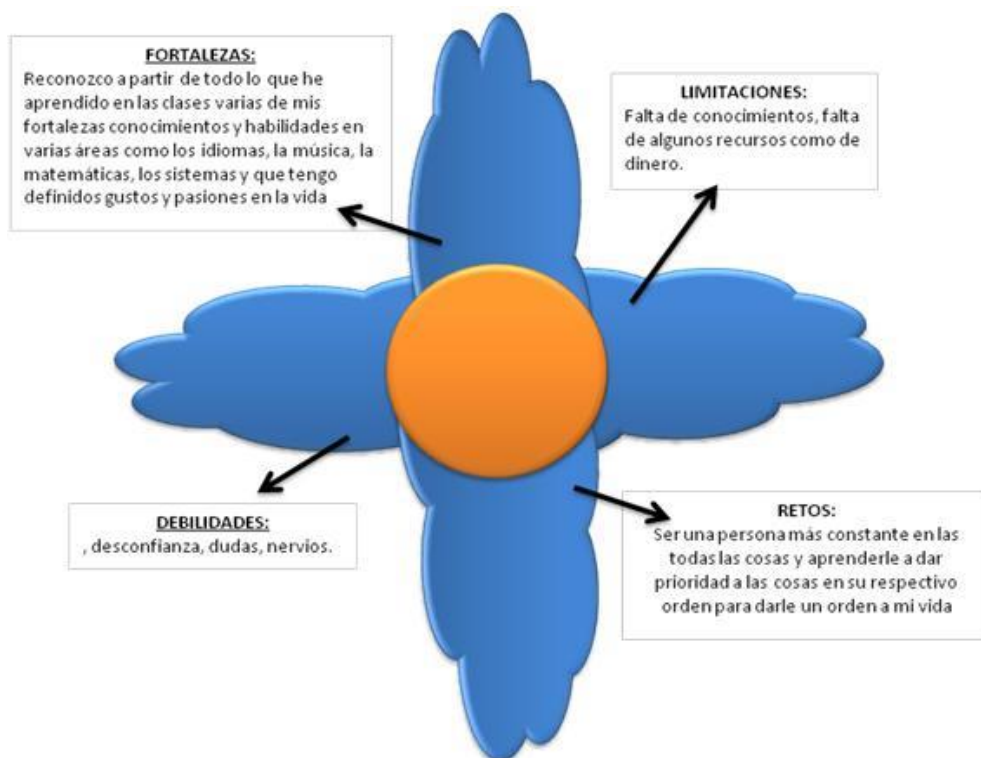
- Logros: Son todas las metas alcanzadas a lo largo de la historia, usualmente representan los objetivos ya alcanzados.
- Oportunidades: Son eventos, hechos, situaciones o tendencias en el entorno de una organización o investigación, que de ser acatados influyen de manera positiva en la consecución de los objetivos.
- Retos: Son todas las metas o aspiraciones formuladas y deseadas por alcanzar, tanto a nivel externo como interno.

Por otro lado, para la realización de dicha matriz es necesario resaltar los siguientes pasos:

- Opcionalmente realizar un análisis de PCI (Perfil de capacidad interna), con el fin, de conocer diferentes puntos de vista sobre un tema a partir de sujetos con experiencia en él.
- Clasificar las fortalezas en: comunes, distintivas y de limitación.
- En cuanto al análisis externo es necesario considerar todos los aspectos que influyen en él, tales como sociales, políticos, culturales, demográficos. Económicos, entre otros.

Figura 6

Matriz de Flor



Nota. La figura muestra la matriz flor. Fuente: lafactoriadenegocios.files.wordpress.com/

Tabla 3

Estructura de la Matriz de Flor.

ESTRUCTURA DE LA MATRIZ FLOR

Caso: COAGRUPO

FORTALEZAS		LOGROS	
☐ Adecuada estructura administrativa. ☐ Personal calificado y comprometido con la empresa. ☐ Plataforma ideológica clara y concisa, conocida por todos los empleados (Visión, Misión y Valores) ☐ Adecuada capacidad tecnológica para enfrentar la demanda de nuevos servicios. ☐ Capacidad de respuesta a los clientes en forma oportuna.		☐ Confianza y credibilidad de sus asociados. ☐ Mejoramiento progresivo de la imagen corporativa. ☐ Altos índices de productividad (eficiencia y eficacia). ☐ Incremento anual del No. de asociados. ☐ Mejor poder de negociación en el mercado. ☐ Solidez Financiera ☐ Conocimiento claro del mercado en el que incursiona.	
OPORTUNIDADES		RETOS	
• Ampliar su participación en el mercado. ☐ Diversificar su portafolio de servicios. ☐ Segmentar y diversificar el mercado. ☐ Interactuar más y mejor con el grupo familiar del asociado. ☐ Diferenciarse de sus competidores por la calidad de sus servicios. ☐ Mejorar la comunicación interna y externa.		Internos	Externos
		☐ Adquirir una sede propia. ☐ Aumentar la tasa de captación por encima del mercado ☐ Disminuir la tasa de interés por debajo del mercado ☐ Mejorar la calidad de sus servicios. ☐ Identificar nichos en el mercado. ☐ Identificar nichos en otros	☐ Facilitar a asociados la tecnología para mejorar la comunicación virtual con ellos. ☐ Liderar e innovar nuevos servicios. ☐ Realizar alianzas estratégicas con otras entidades. ☐ Crecer en conjunto con sus asociados

Nota. Datos tomados de la página <https://es.slideshare.net/jo4tan/matriz-flor-5138523>.

Manual de Funciones

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de determinar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía.

En este sentido es fundamental determinar que este manual determina lineamientos que se fundamentan en el quehacer de la empresa, de igual manera establece las funciones por cada uno de los cargos que para este caso se fundamentaran en generar control interno según los componentes del COSO III, que se adapten a la empresa

Por otra parte, se menciona las funcionalidades de este manual:

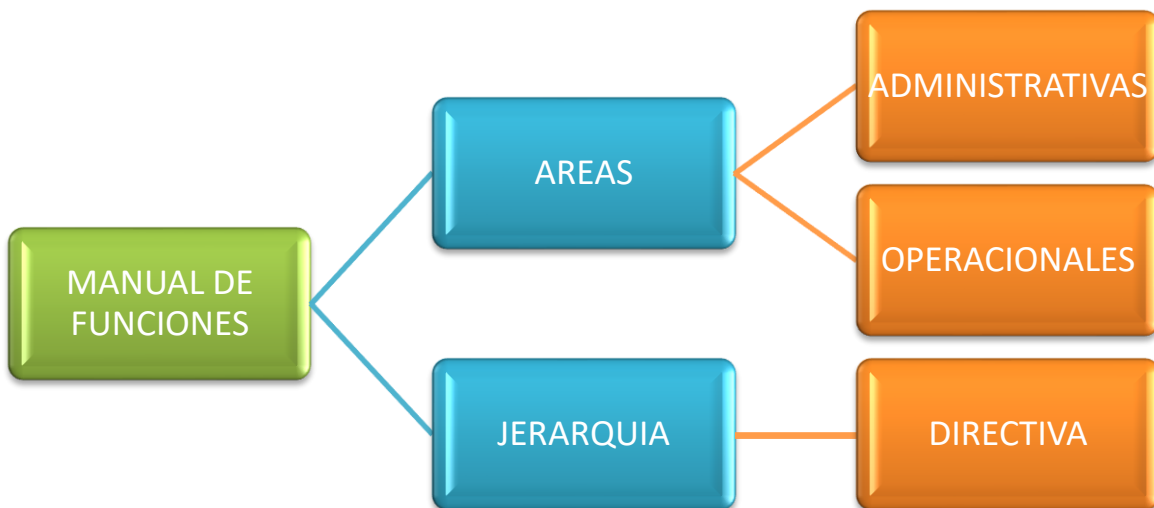
1. Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa.
2. El manual contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área y sus responsabilidades
3. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización
4. El manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa.
5. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos.
6. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.
7. Toda empresa tiene que tener un manual de funciones, sobre todo aquellas que son de grandes dimensiones, ya que así se lleva un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la compañía.
8. Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo,

Los beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones son:

- Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc....
- Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.
- Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.

Figura 7

Cuadro Sinóptico del Manual de Funciones.



Nota. La figura muestra un cuadro sinóptico del manual de funciones, Fuente: Propia.

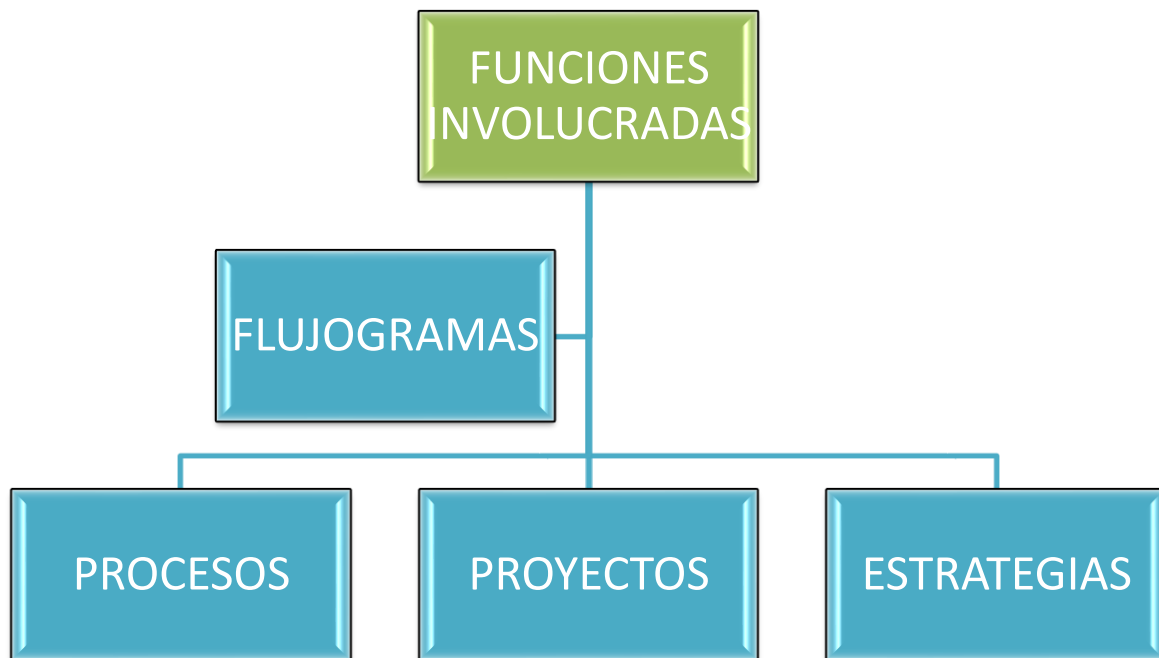
Así como de cada puesto de trabajo a elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos:

- Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
- Análisis del estado de la organización de la empresa.
- Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
- Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
- Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.
- Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.

Presentación del manual de funciones de la empresa.

Figura 8

Mapa conceptual de las funciones de la empresa



Nota. La figura muestra el mapa conceptual de las funciones de la empresa. Fuente: Propia.

Manual de procedimientos

Es un documento donde se describe detalladamente y sistemática los diferentes pasos y operaciones necesarias para llevar las funciones de cada organización, departamento o empresa.

Un manual de procedimientos se elabora entonces dentro de una organización que lo utilizará, pues contiene información ordenada y comprensible que ayuda a la toma de decisiones y al desempeño de las actividades cotidianas.

Un manual de procedimientos es una guía paso a paso donde previene y evita de manera oportuna los errores. Permite un mejor entendimiento de cómo funciona la empresa, brindando uniformidad, eficiencia y calidad.

Beneficios principales de contar con un manual de procedimientos que no los digo yo, sino las empresas que los implementan (Hurtado, 2020):

1. **Guía confiable:** imagina tener un GPS para tu negocio. El manual de procedimientos es ese sistema de navegación que te indica el camino correcto, evitando desvíos innecesarios y garantizando que llegues a tu destino de la manera más eficiente.
2. **Menos errores, más productividad:** al tener instrucciones claras y detalladas, reduces la posibilidad de errores. Esto no solo ahorra tiempo, sino que también aumenta la productividad y la satisfacción del equipo.
3. **Uniformidad en el trabajo:** con un manual en mano, todos en el equipo saben cómo hacer las cosas. Esto asegura que, sin importar quién realice la tarea, el resultado será siempre de alta calidad y consistente.
4. **Optimización de procesos:** al comprender a fondo cada proceso, puedes identificar áreas de mejora y hacer ajustes para que todo funcione como un reloj suizo.
5. **Formación y capacitación efectiva:** ¿un nuevo integrante en el equipo? ¡No hay problema! Con el manual de procedimientos, el proceso de inducción es más sencillo y efectivo, asegurando que todos estén alineados desde el primer día.

6. **Ahorro de costos:** al reducir errores y mejorar la eficiencia, es probable que veas una reducción en costos operativos. Más aún, al tener procesos estandarizados, puedes prever mejor los gastos y optimizar recursos.
7. **Satisfacción del cliente:** al garantizar un producto o servicio uniforme y de calidad, tus clientes notarán la diferencia. Un cliente satisfecho es un cliente leal.

Control interno.

Con relación a la última evaluación anual de control interno que se desarrolla en el municipio de San Juan de Pasto, cabe analizar que todas y cada una de las instituciones del sector público involucradas, realizaron gestiones de vital importancia para lograr avances importantes en esta área de gestión, donde se pueden manifestar los siguientes puntos:

El sistema de Control Interno ha logrado mitigar y prevenir riesgos, a partir de la implementación de los cinco componentes del MECI, a través capacitaciones, asesorías, acompañamientos permanentes y el proceso auditor con el compromiso de la Alta Dirección y las líneas de defensa involucradas, además se hace seguimiento permanente al cumplimiento de las acciones de mejora planteadas en los planes de mejoramiento.

Además, según el Acto Administrativo No. 0079 del 27 de enero de 2020, crea y conforma el Comité Coordinador de Control Interno CICI, el cual es efectivo y oportuno frente a la toma de decisiones, con respecto a los informes presentados por la Oficina de Control Interno, creando una línea de comunicación efectiva entre las tres líneas de defensa. Se continua con el fortalecimiento de la Institucionalidad frente a la responsabilidad que compete a cada una de las líneas de defensa.

Finalmente la Oficina de Control Interno implementó estrategias encaminadas a fortalecer los cinco componentes del MECI, de manera integral y unificada, a través de capacitaciones, asesorías, acompañamientos permanentes a la Administración Municipal y el desarrollo del programa de Auditoría Integral de Gestión y facilitó herramientas de control, bajo los lineamientos establecidos por MIPG - MECI, establecido en la Ley 87 de 1993, Decreto 1499 de 2017,, Decreto 338 de 2019, Decreto 403 de 2020 y las normas reglamentarias, con la corresponsabilidad de la Alta Dirección y el acertado funcionamiento del Comité Coordinador de Control Interno - CICI, se ha conformado un equipo de trabajo articulado y proactivo de manera

que se encuentran operando los componentes del Sistema de Control Interno con la proyección de la mejora continua.

Sistema de control interno bajo el modelo COSO III

Figura 9

Gráfica de cubo. Sistema de control COSO.



Nota. La figura muestra la gráfica de cubo del sistema de control COSO. Fuente: <https://nancy-sistema-de-control-coso1.blogspot.com>

Componente Entorno de Control. Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio.

Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización. Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión.

“Para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso. Un entorno de control ineficaz puede tener consecuencias graves, tales como pérdida financiera, pérdida de imagen o un fracaso empresarial. Por esta razón, este componente tiene una influencia muy relevante en los demás componentes del sistema de control interno, y se convierte en el cimiento de los demás proporcionando disciplina y estructura” (Ospina Tascón, 2015).

Una organización que establece y mantiene un adecuado entorno de control es más fuerte a la hora de afrontar riesgos y lograr sus objetivos. Esto se puede obtener si se cuenta con:

- Actitudes congruentes con su integridad y valores éticos.
- Procesos y conductas adecuados para la evaluación de conductas.
- Asignación adecuada de responsabilidades.
- Un elevado grado de competencia y un fuerte sentido de la responsabilidad para la consecución de los objetivos. Por esta razón, el Entorno de control está compuesto por el comportamiento que se mantiene dentro de la organización, e incluye aspectos como:
 - La integridad y los valores éticos de los recursos humanos,
 - La competencia profesional,
 - La delegación de responsabilidades,
 - El compromiso con la excelencia y la transparencia,
 - La atmosfera de confianza mutua,
 - La filosofía y estilo de dirección,
 - La estructura y plan organizacional,
 - Los reglamentos y manuales de procedimientos,
 - Las políticas en materia de recursos humanos y
 - El Comité de Control.

Componente Evaluación de riesgos. Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados.

“Estos riesgos afectan a las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva. Por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización” (Martinez, 2014)

De esta manera, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este es un proceso dinámico e iterativo que constituye la base para determinar cómo se gestionaran los riesgos.

Componente Actividades de control. En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos.

“Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos” (Tania et al, 2018).

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno.

Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización. Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos. Estos controles permiten:

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

(Auditool, 2014)

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades en las actividades de control, debido a esto es necesario que todo el personal dentro de la organización conozca cuáles son las tareas de control que debe ejecutar.

Para esto se debe explicitar cuáles son las funciones de control que le corresponden a cada individuo.

Componente información y comunicación.

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información. La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos.

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

La información está compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base en la relevancia para los requerimientos de información. Es importante que la dirección disponga de datos fiables a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, y demás actividades. Es por esto por lo que la información debe ser de calidad y tener en cuenta los siguientes aspectos:

*Contenido: ¿presenta toda la información necesaria?

* Oportunidad: ¿se facilita en el tiempo adecuado?

- * Actualidad: ¿está disponible la información más reciente?
- * Exactitud: ¿los datos son correctos y fiables?
- * Accesibilidad: ¿la información puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externamente.

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad.

Esto hace posible que el personal pueda recibir de la Alta Dirección un mensaje claro de las responsabilidades de control.

La comunicación externa tiene dos finalidades: comunicar de afuera hacia el interior de la organización información externa relevante, y proporcionar información interna relevante de adentro hacia afuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

Para esto se tienen en cuenta los siguientes puntos expuestos por Tania et al (2018):

- * Integración de la información con las operaciones y calidad de la información, analizando si ésta es apropiada, oportuna, fiable y accesible.
- * Comunicación de la información institucional eficaz y multidireccional.
- * Disposición de la información útil para la toma de decisiones.
- * Los canales de información deben presentar un grado de apertura y eficacia acorde con las necesidades de información internas y externas.

La comunicación puede ser materializada en manuales de políticas, memorias, avisos o mensajes de video. Cuando se hace verbalmente la entonación y el lenguaje corporal le dan un énfasis al mensaje. La actuación de la Dirección debe ser ejemplo para el personal de la entidad. Un sistema de información comprende un conjunto de actividades, y involucra personal, procesos, datos y/o tecnología, que permite que la organización obtenga, genere, use y comunique

transacciones de información para mantener la responsabilidad y medir y revisar el desempeño o progreso de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos.

Componente Supervisión.

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

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

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

(Martinez, 2014)

Marco Conceptual

Auditoria: “en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades, una auditoría persigue localizar aspectos relacionados con la rentabilidad o la eficiencia en los diferentes departamentos o delegaciones corporativas que conforman una empresa”.

Control Interno: de acuerdo con las definiciones concretas hechas en actualícese.com, describe lo siguiente:

“El Control Interno puede definirse como el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que, coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. Además, hace parte de un proceso que debe ser ejecutado de forma conjunta por la junta directiva de la empresa, la gerencia y por todo el recurso humano de la misma” (Tania et al, 2018).

Cuentas Contables: Gavilán (2019) “Son los instrumentos que permiten identificar, clasificar y registrar un elemento o hecho económico realizado por una empresa. En nuestro plan de cuentas el primer dígito representa la clase de la cuenta (activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos, costos de venta, costos de producción o cuentas de orden)”.

Diagnóstico: Muñoz (2008) “De acuerdo con la etimología, se entiende por diagnóstico el proceso a través del cual conocemos el estado o situación en que se encuentra algo o alguien, con la finalidad de intervenir, si es necesario, para aproximarlos a lo ideal. Resulta un punto de apoyo insustituible para iniciar la acción ya que revela las condiciones y apunta las direcciones en que se debe desarrollar el proceso”

Informes financieros: Muñoz (2008) “Es el documento que prepara el contador o revisor fiscal de la empresa, al finalizar un periodo, tomando como base los estados financieros, para informar a los propietarios del negocio sobre resultado de las operaciones registradas en los libros y demás documentos de contabilidad”

Matrices estratégicas: Gavilán (2019) “son una herramienta para definir la estrategia de la empresa, a través del análisis de la situación y los factores influyentes.

Mecanismo de verificación: CME (2014) “se refieren a la organización administrativa para hacer el seguimiento- alternativas, nuevos criterios para la realización el mismo o soluciones a los problemas detectados”

Monitoreo: Auditoool (2015) “Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y

supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad”.

Partida doble: Finanzas (s.f) “cada operación que se registre por lo menos debe tener dos anotaciones, una en el lado derecho, y otra en el lado izquierdo, para que haya, estos registros deben tener igual valor en ambos lados, ya que, si nos son iguales, no estaría bien el registro”.

Recursos humanos: Económica (2024) “Trabajo que aportan las personas, ya sea en forma individual o grupal, es decir, dentro de una organización”.

Riesgo: Auditoool.org (2022) “Una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa individualmente o en conjunto con otras, no sea prevenida o detectada y corregida oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno”.

3. Metodología

3.1 Paradigma

El paradigma de estudio para esta investigación es positivista, ya que se hace uso de diferentes conceptos de investigación enfocados en lo que se relaciona a control interno, en efecto se analiza y detalla que se pretende a dar solución a una situación dada que presenta la empresa objeto de estudio haciendo usos de algunas estadísticas y otras técnicas de recolección de información.

Positivista: Cascante (2003) “Para Kolakowski (1988) el positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de “ciencia” a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, dice este autor, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

3.2 Enfoque de Estudio

El enfoque de estudio de esta investigación es cuantitativo, esto a causa de que se hace necesario utilizar las técnicas de carácter numérico y estadístico para contabilizar y detallar algunos factores tanto internos como externos que tiene la organización en materia de control interno, haciendo especial énfasis en el control interno y los componentes aplicados para la presente investigación.

Cuantitativo: De acuerdo con Sampieri (2014) “el enfoque cuantitativo está basado obras como las de Auguste Comte y Émile Durkheim. La investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas. Este enfoque se comúnmente se asocia con prácticas y normas de las ciencias naturales y del positivismo. Este enfoque basa su investigación en casos “tipo”, con la intención de obtener resultados que permitan hacer generalizaciones (Bryman, 2004:19)”.

3.3 Método de Estudio

Para el desarrollo de la presente investigación se emplea el método empírico - analítico, esto debido a que se hace la observación directa de algunos factores esenciales en el proceso de control y auditoria organizacional que en efecto se detalla mediante un análisis minucioso la aplicación de algunos componentes del modelo Coso III.

Analítico: Betancur (2016) “Así, según Newton, en filosofía natural, el método de análisis consiste en descubrir las causas que originan los fenómenos desde su observación. Mientras que la síntesis devuelve el proceso y busca demostrar que tales causas, efectivamente, originan los fenómenos que queremos explicar y otros”.

3.4. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se adopta es descriptivo, tomando en cuenta en primera instancia que es muy esencial desarrollar una serie de conceptualizaciones o definiciones relacionadas con control interno, es muy evidente que se necesita describir conceptos como también desarrollar un análisis importante a la luz de determinar la situación general de la empresa para con ello detallar estrategias que fundamenten una metodología importante que pueda adoptar la organización, resaltar de igual manera que según el modelo de control interno se aplican dos de los componentes de los cuales se pretende hacer una descripción muy concreta apoyada en la parte organizacional de la empresa.

Descriptivo: Alban et al (2020) “Se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Para Mario Tamayo y Tamayo (1994) define la investigación científica como “registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”

3.5 Población y Muestra

3.5.1. Población. La empresa objeto de estudio cuenta con un personal muy reducido, en efecto, se determina un total de 7 personas que son empleados los cuales se encuentran vinculados por medio de prestación de servicios.

3.5.2. Muestra. Al considerar que la población es reducida, se aplicó una entrevista al gerente y con los demás empleados de la empresa se recolectó la información por medio de encuesta.

3.6 Técnicas de Recolección de Información.

Fuentes primarias.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplica como método una entrevista al gerente y encuesta que se aplicará al resto de la población con el que cuenta la empresa, en efecto se detallara cual es la situación que se evidencia en la organización con relación al control interno.

Fuentes secundarias.

Como fuentes secundarias se hace uso de páginas de revistas indexadas en la web, libros, sitios de consulta en línea

4. Análisis de resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación, los cuales se basan en el desarrollo de los objetivos específicos del diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable "Cable Pasto SAS" de la ciudad de San Juan de Pasto. Se describen las actividades realizadas para establecer dicho sistema, se determinan los elementos necesarios para su implementación eficiente, se identifican los riesgos y áreas de mejora en los procesos internos de la empresa, y finalmente, se elabora un plan de acción para la implementación y mantenimiento continuo del sistema de control interno diseñado.

4.1. Diagnóstico de las actividades de control en la empresa Cable Pasto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto.

La empresa "Cable Pasto SAS", reconocida por su destacado servicio de televisión por cable en la ciudad de San Juan de Pasto, se enfrenta a un desafío en su área administrativa, especialmente en el departamento de contabilidad, donde la ausencia de un sistema de control interno dificulta el seguimiento preciso de los gastos relacionados con la operación de su servicio.

Para abordar esta situación, se llevó a cabo una encuesta en la que participaron siete empleados clave de la empresa. Entre ellos se encontraban un supervisor de operaciones, un gerente de área, un responsable de adquisiciones, dos representantes de atención al cliente y dos técnicos de servicio. Estas entrevistas se realizaron de manera imparcial, sin influir en las

respuestas obtenidas, y posteriormente se tabularon, analizaron e interpretaron los datos recopilados.

Encuesta

Los resultados de esta encuesta servirán como punto de partida para diseñar un sistema de control interno en "Cable Pasto SAS", con el objetivo de proporcionar un control más efectivo y un seguimiento detallado de los costos asociados a la prestación de su servicio de televisión por cable.

1. ¿La dirección tiene definidos los principios y valores éticos para la empresa?

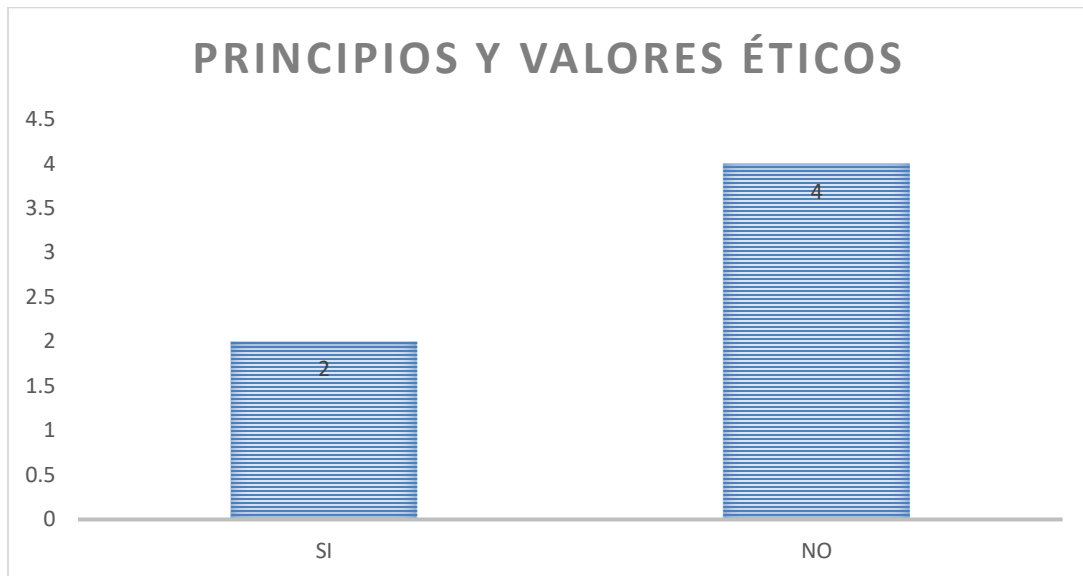
Tabla 4

Frecuencia pregunta 1.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 10

Pregunta 1, principios y valores éticos



Los principios y valores éticos son fundamentales para establecer la cultura organizacional de una empresa. Estos principios guían el comportamiento de todos los empleados y establecen las expectativas de conducta dentro de la organización. Cuando la dirección define claramente estos principios y valores éticos, proporciona un marco de referencia claro para las decisiones y acciones de todos los empleados.

En este caso, el hecho de que solo el 33.33% de los empleados indiquen que la dirección tiene definidos los principios y valores éticos para la empresa sugiere una falta de claridad y comunicación en cuanto a la cultura ética de la organización. Esto puede conducir a una falta de cohesión y consistencia en cuanto a la conducta esperada de los empleados, lo que a su vez puede afectar negativamente el ambiente laboral y la reputación de la empresa.

- 2. Si la anterior respuesta es positiva, ¿los principios y valores establecidos se tienen en cuenta para las operaciones?**

Tabla 5

Frecuencia pregunta 2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 11

Pregunta 2, principios y valores éticos en las operaciones



No basta con tener principios y valores éticos definidos; es crucial que estos principios se integren en todas las operaciones y decisiones de la empresa. Esto significa que los principios éticos deben influir en la toma de decisiones, en la forma en que se llevan a cabo las operaciones diarias y en las relaciones tanto internas como externas de la empresa.

El hecho de que el 66.67% de los empleados indiquen que los principios y valores éticos establecidos no se tienen en cuenta para las operaciones sugiere una desconexión entre la cultura ética proclamada por la dirección y la realidad de cómo se llevan a cabo las operaciones en la

empresa. Esto puede conducir a prácticas comerciales cuestionables, falta de transparencia y una posible erosión de la confianza tanto interna como externa en la empresa.

3. ¿Las funciones del personal directivo y funcionarios están delimitadas por estatutos?

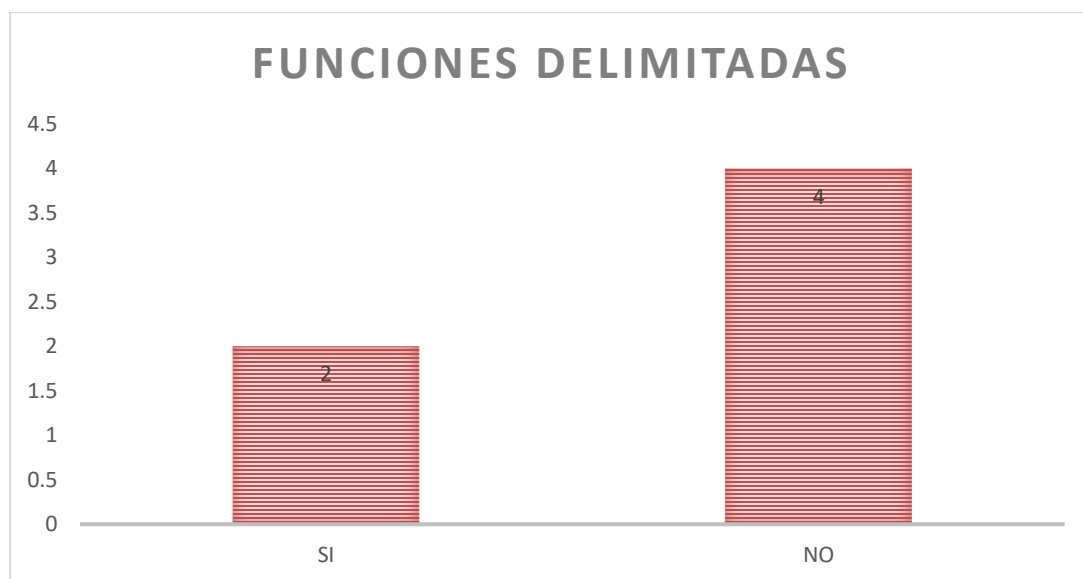
Tabla 6

Frecuencia pregunta 3.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 12

Pregunta 3, funciones delimitadas



La delimitación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado es fundamental para la eficiencia y el buen funcionamiento de una organización. Los estatutos organizacionales, como los reglamentos internos y los manuales de funciones, establecen estas responsabilidades y proporcionan una guía clara sobre lo que se espera de cada empleado. El hecho de que el 66.67% de los empleados indiquen que las funciones del personal directivo y funcionarios no están delimitadas por estatutos sugiere una falta de claridad y estructura en la organización. Esto puede conducir a solapamientos de responsabilidades, conflictos internos y una falta de rendición de cuentas dentro de la empresa.

4. ¿Tiene la empresa un organigrama o esquema de organización?

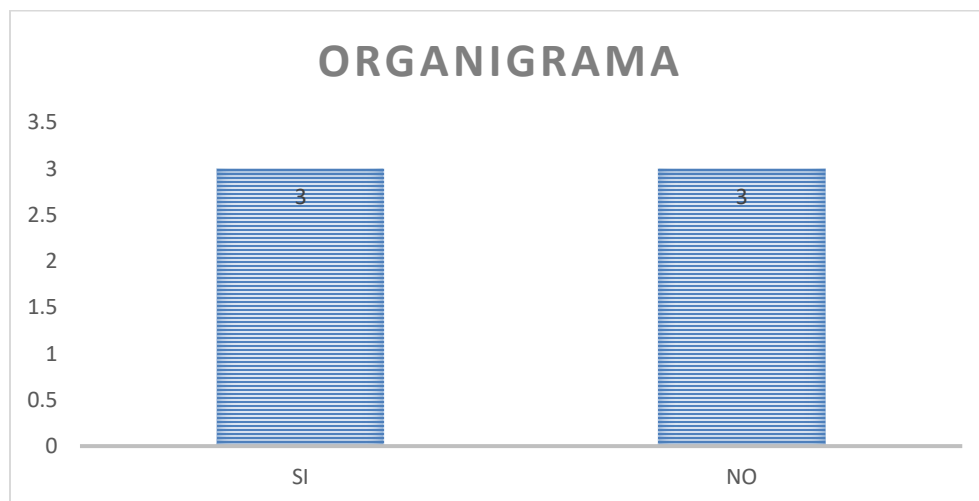
Tabla 7

Frecuencia pregunta 4.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%

Figura 13

Pregunta 4, organigrama



El 50% de los empleados indican que la empresa tiene un organigrama o esquema de organización, mientras que el otro 50% indican lo contrario. Esta falta de consenso sugiere una falta de claridad en la estructura organizacional de la empresa. La ausencia de un organigrama puede dificultar la comunicación, generar confusiones en cuanto a las responsabilidades de cada empleado y obstaculizar el proceso de toma de decisiones.

5. ¿Se comunica al personal que ingresa a la organización el compromiso por la integridad y valores éticos necesarios?

Tabla 8

Frecuencia pregunta 5.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%

Figura 14

Pregunta 5, comunicación de compromiso por la integridad y valores éticos necesarios



El 33.33% de los empleados indican que se comunica el compromiso por la integridad y valores éticos necesarios al personal nuevo, mientras que el 66.67% indican lo contrario. Esta falta de comunicación puede llevar a una falta de alineación entre los valores de la empresa y las acciones de los empleados. Es importante que la empresa establezca un proceso de inducción que incluya la comunicación de estos valores éticos desde el inicio de la relación laboral.

6. ¿Se posee información confiable como herramienta útil para la administración y el control de la empresa?

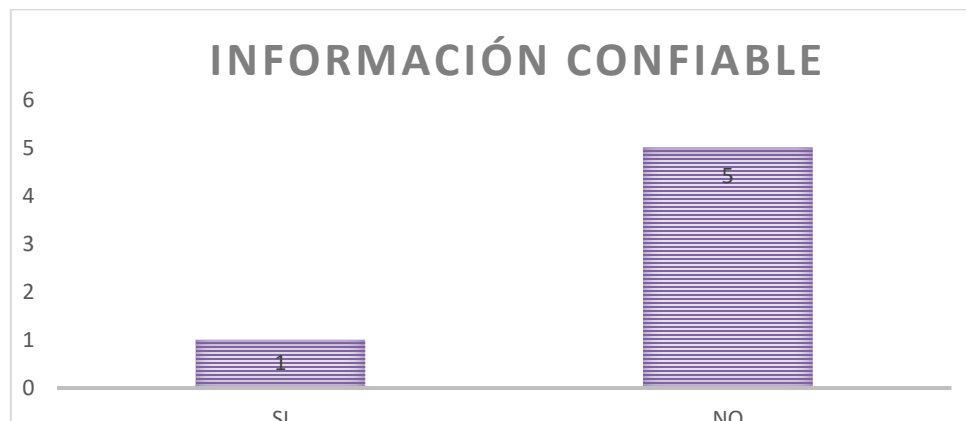
Tabla 9

Frecuencia pregunta 6.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	16.67%
No	5	83.33%

Figura 15

Pregunta 6, información confiable



Solo el 16.67% de los empleados consideran que la empresa posee información confiable como herramienta útil para la administración y el control, mientras que el 83.33% indican lo contrario. Esta falta de confiabilidad en la información puede llevar a una toma de decisiones ineficiente y a un control deficiente de las operaciones. Es fundamental que la empresa implemente medidas para garantizar la calidad y la precisión de la información utilizada para la gestión y el control.

7. ¿Existen en la empresa políticas definidas?

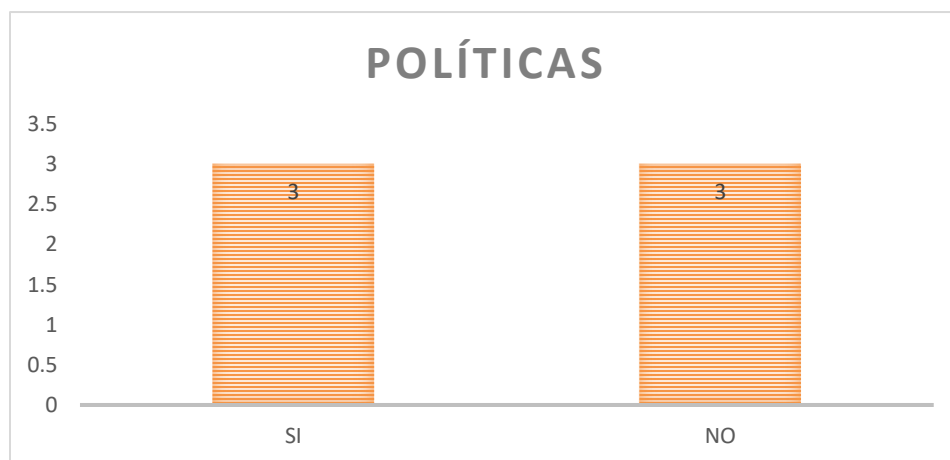
Tabla 10

Frecuencia pregunta 7.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%

Figura 16

Pregunta 7, políticas



El 50% de los empleados indican que existen políticas definidas en la empresa, mientras que el otro 50% indican lo contrario. Esta falta de consenso sugiere una falta de consistencia en las políticas de la empresa. La ausencia de políticas claras puede llevar a una falta de alineación entre los objetivos de la empresa y las acciones de los empleados, así como a un aumento del riesgo de conductas inapropiadas o fraudulentas

8. ¿Se asigna autoridad y responsabilidad en cada cargo a desempeñar?

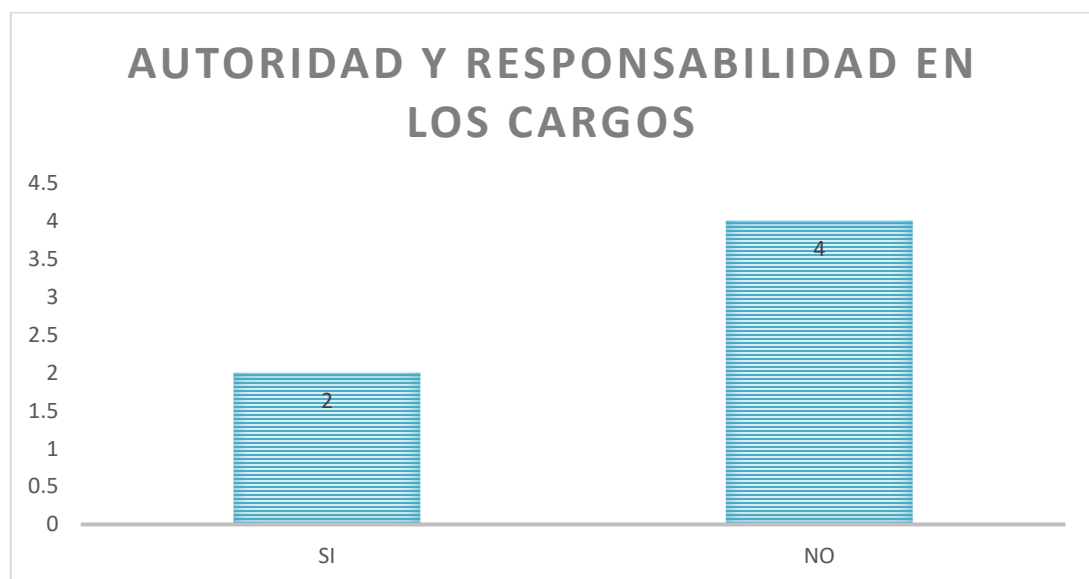
Tabla 11

Frecuencia pregunta 8.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%

Figura 17

Pregunta 8, autoridad y responsabilidad en los cargos



El 33.33% de los empleados indican que se asigna autoridad y responsabilidad en cada cargo, mientras que el 66.67% indican lo contrario. Esta falta de asignación clara de autoridad y responsabilidad puede llevar a solapamientos de funciones, conflictos internos y una falta de rendición de cuentas dentro de la empresa. Es fundamental que la empresa establezca un proceso claro para definir las funciones y responsabilidades de cada empleado y garantizar que se cumplan adecuadamente.

9. ¿La documentación presentada por el personal es utilizada para la realización de informes?

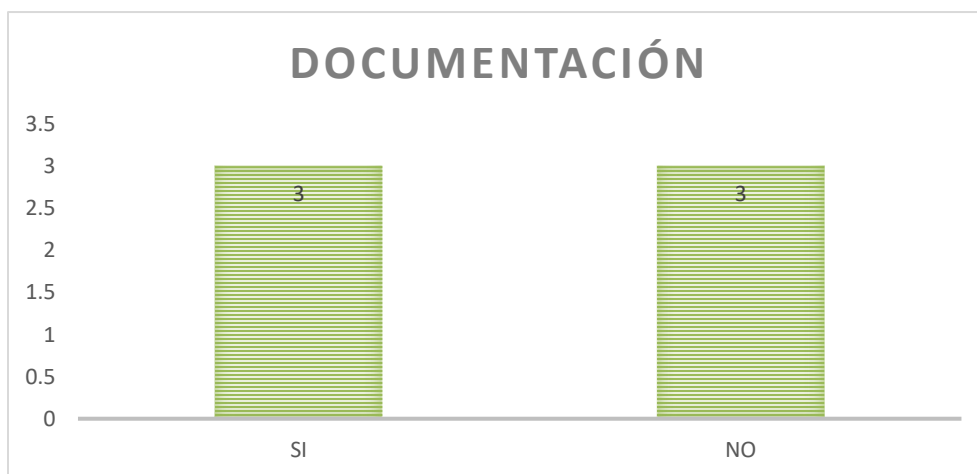
Tabla 12

Frecuencia pregunta 9.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%

Figura 18

Pregunta 9, documentación



El 50% de los empleados indican que la documentación presentada por el personal es utilizada para la realización de informes, mientras que el otro 50% indican lo contrario. Esta falta de utilización de la documentación disponible puede llevar a una toma de decisiones basada en información incompleta o inexacta. Es fundamental que la empresa establezca procesos claros para recopilar, almacenar y utilizar la documentación necesaria para la elaboración de informes precisos y fiables.

10. ¿El trabajo realizado por el personal posee documentos que lo respalden?

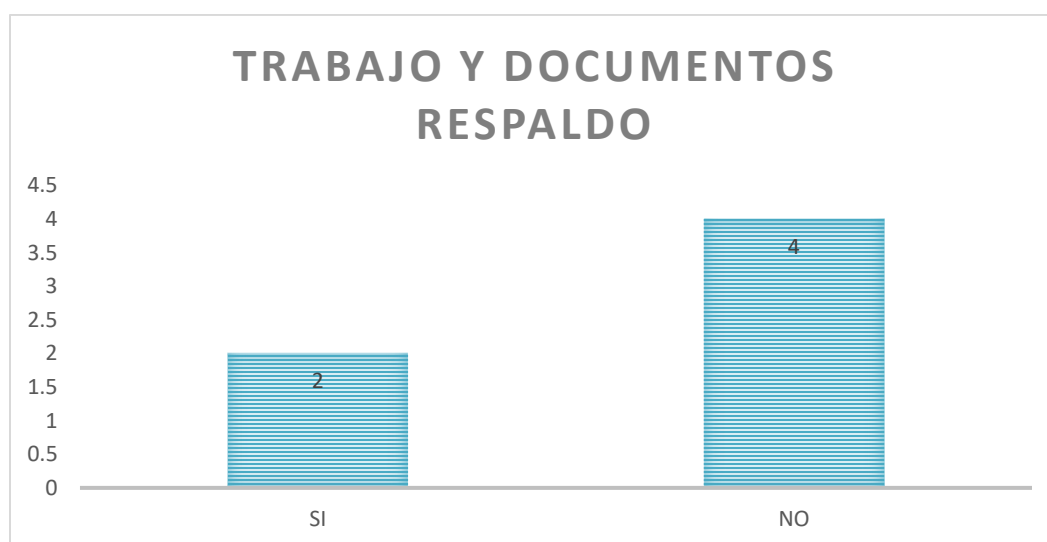
Tabla 13

Frecuencia pregunta 10.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%

Figura 19

Pregunta 10, trabajo y documentos de respaldo



El 50% de los empleados indican que el trabajo realizado por el personal posee documentos que lo respaldan, mientras que el otro 50% indican lo contrario. Esta falta de documentación puede dificultar la supervisión y el control de las operaciones de la empresa, así como la identificación de posibles áreas de mejora. Es fundamental que la empresa establezca procesos claros para documentar adecuadamente el trabajo realizado por el personal y garantizar la integridad y la calidad de sus operaciones.

11. ¿Las actividades asignadas a los empleados de la entidad se desarrollan de acuerdo a normas legales y reglamentarias?

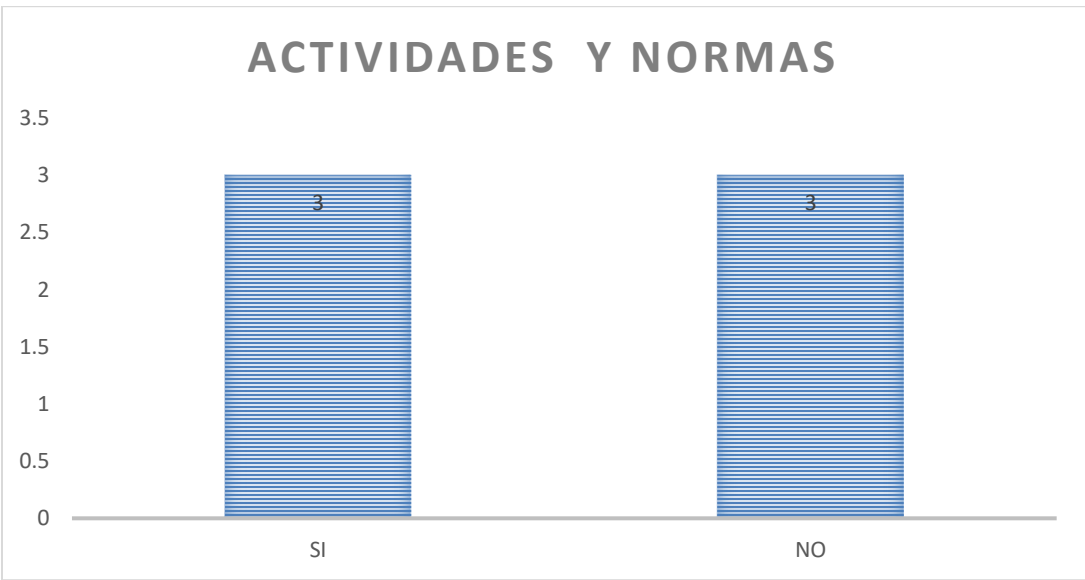
Tabla 14

Frecuencia pregunta 11.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%

Figura 20

Pregunta 11, actividades y normas



El 50% de los empleados indican que la empresa cuenta con un profesional especializado en materia de control interno, mientras que el otro 50% indican lo contrario. La falta de un profesional especializado en control interno puede dificultar la implementación y el mantenimiento de un sistema de control interno efectivo en la empresa, lo que aumenta el riesgo de errores, fraudes y pérdidas. Se recomienda que la empresa considere la contratación de un profesional especializado en control interno para mejorar su capacidad de gestionar y mitigar riesgos.

12. ¿Existe una seguridad física adecuada sobre: ¿Efectivo?

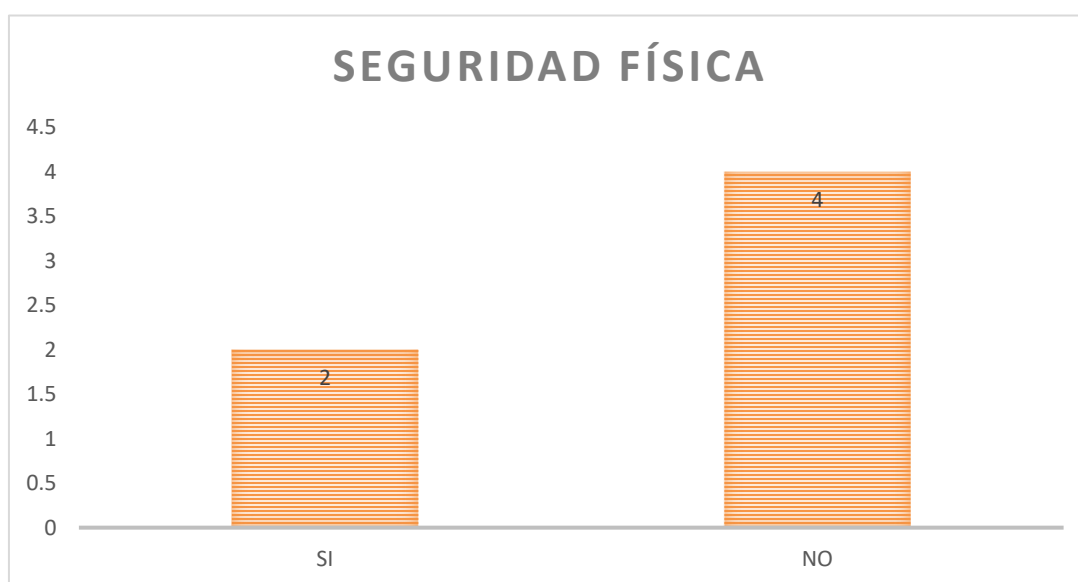
Tabla 15

Frecuencia pregunta 12.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100.00%

Figura 21

Pregunta 12, seguridad física



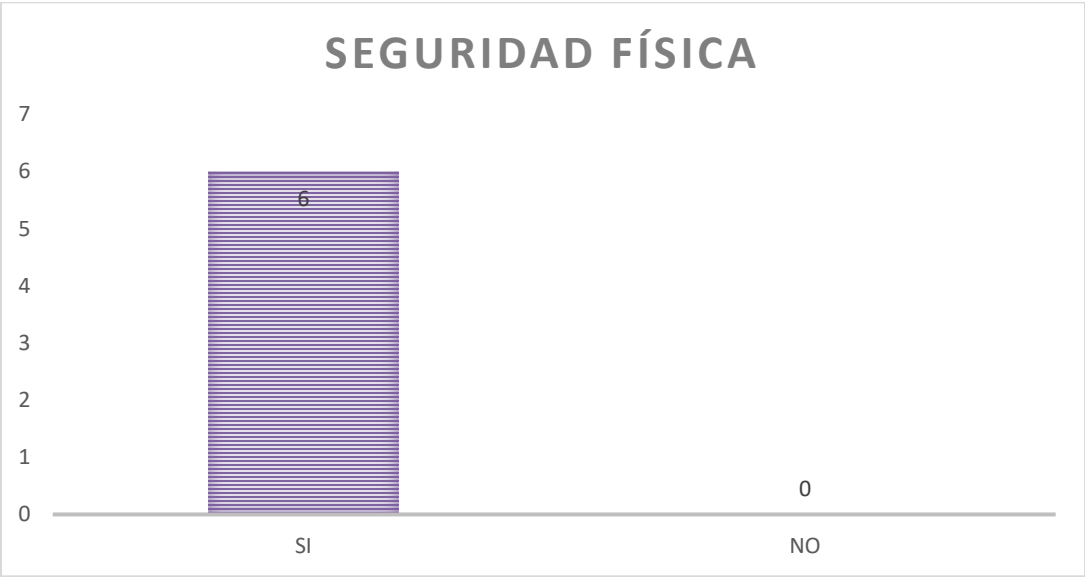
El 33.33% de los empleados indican que existe una seguridad física adecuada sobre el efectivo, mientras que el 66.67% indican lo contrario. La falta de seguridad física sobre el efectivo puede aumentar el riesgo de pérdidas por robo o malversación. Se recomienda que la empresa implemente medidas de seguridad adecuadas, como la instalación de sistemas de seguridad, la utilización de cajas fuertes y la asignación de responsabilidades claras sobre la custodia del efectivo, para proteger sus activos líquidos.

13. ¿Existe una seguridad física adecuada sobre:
Documentos valiosos (títulos valores, facturas, escrituras, contratos)?

Tabla 16
Frecuencia pregunta 13.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	-
Total	6	100%

Figura 22
Pregunta 13, seguridad física



El 100% de los empleados indican que existe una seguridad física adecuada sobre documentos valiosos. Esto es positivo, ya que sugiere que la empresa está tomando medidas para proteger sus activos intangibles y evitar posibles pérdidas por extravío o robo. Sin embargo, es importante asegurarse de que estas medidas de seguridad sean adecuadas y se cumplan de manera efectiva para garantizar la integridad y la confidencialidad de la información contenida en estos documentos.

14. ¿Tiene la empresa un departamento de auditoría que opere de manera autónoma?

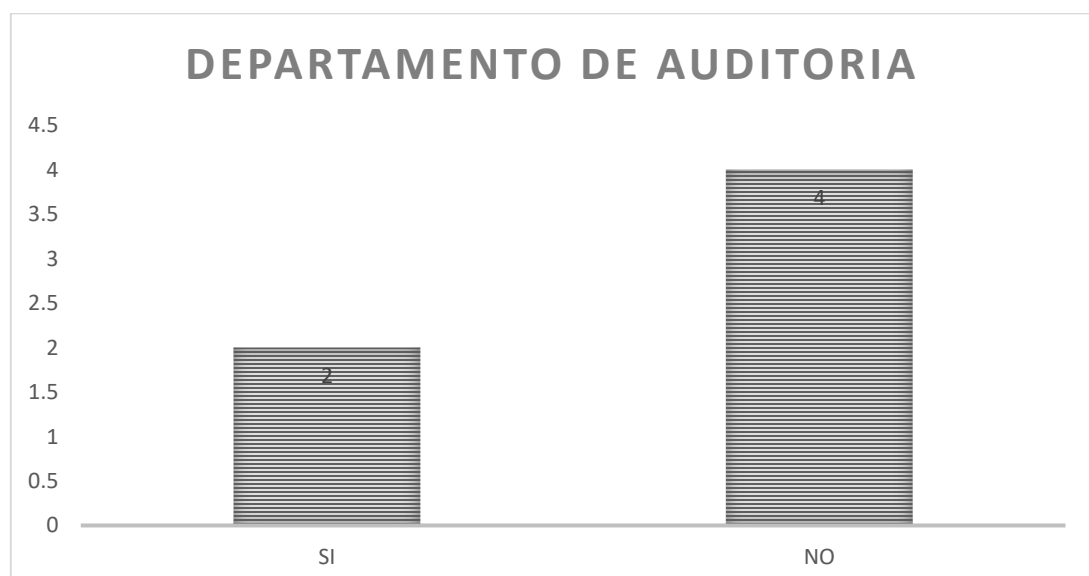
Tabla 17

Frecuencia pregunta 14.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 23

Pregunta 14, departamento de auditoria



El 33.33% de los empleados indican que la empresa no tiene un departamento de auditoría que opere de manera autónoma. La falta de un departamento de auditoría independiente puede afectar la independencia y la objetividad de las auditorías internas de la empresa. Se recomienda que la empresa considere la creación de un departamento de auditoría independiente para garantizar la calidad y la imparcialidad de las auditorías internas.

15. ¿Existe un manual que detalle las funciones de los cargos que existen en la entidad?

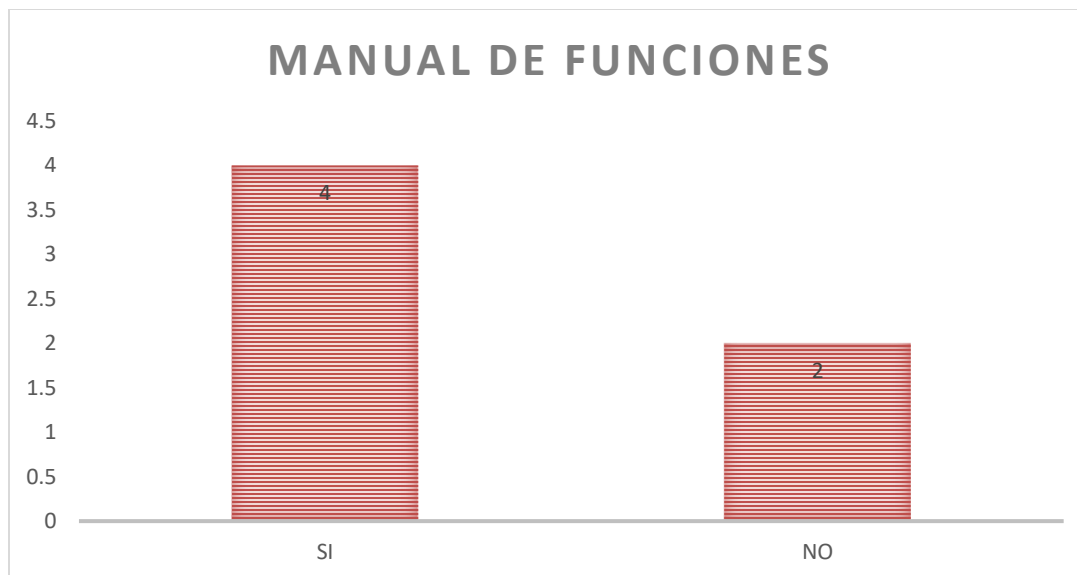
Tabla 18

Frecuencia pregunta 15.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	66.67%
No	2	33.33%
Total	6	100%

Figura 24

Pregunta 15, manual de funciones



El 66.67% de los empleados indican que existe un manual que detalle las funciones de los cargos en la entidad. Esto es positivo, ya que sugiere que la empresa está proporcionando una guía clara sobre las responsabilidades de cada empleado. Un manual de funciones bien definido ayuda a establecer expectativas claras, mejora la eficiencia organizativa y contribuye a la efectividad general de la empresa.

16. ¿Se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas?

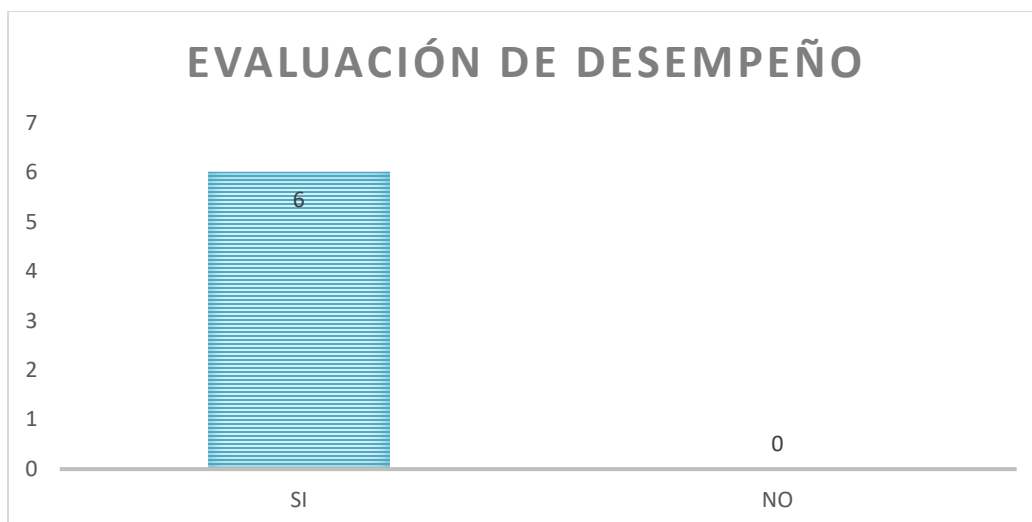
Tabla 19

Frecuencia pregunta 16.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	-
Total	6	100%

Figura 25

Pregunta 16, evaluación de desempeño



El 100% de los empleados indicaron que se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas. Esto es positivo, ya que sugiere que la empresa está tomando medidas para garantizar la eficiencia y la efectividad de sus empleados. Sin embargo, es importante asegurarse de que estas evaluaciones sean justas y objetivas y que se utilicen para identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva al personal.

17. ¿Se le proporciona al personal de la empresa la documentación necesaria para el desempeño de sus actividades?

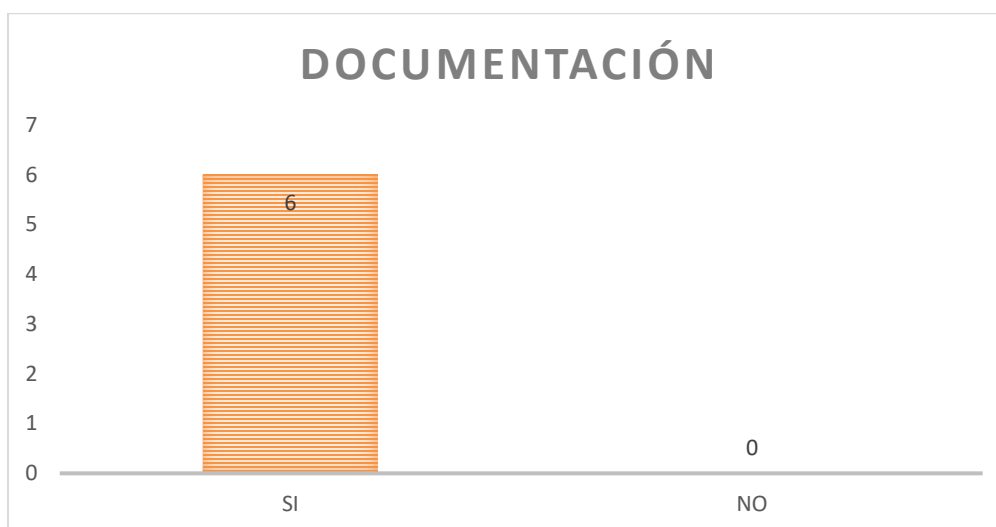
Tabla 20

Frecuencia pregunta 17.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	-
Total	6	100%

Figura 26

Pregunta 17, documentación necesaria



El 100% de los empleados indicaron que se les proporciona la documentación necesaria para el desempeño de sus actividades. Esto es positivo, ya que sugiere que la empresa está facilitando las herramientas necesarias para que sus empleados realicen su trabajo de manera efectiva. Sin embargo, es importante asegurarse de que esta documentación esté actualizada y sea fácilmente accesible para todos los empleados.

18. ¿Se evalúa la capacidad profesional de los asistentes antes de asignar una actividad?

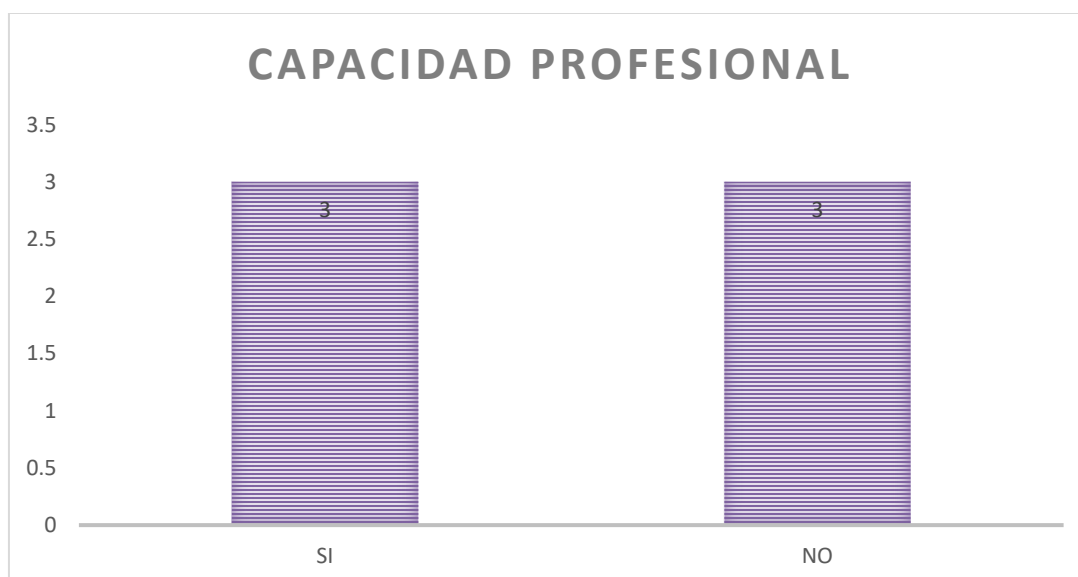
Tabla 21

Frecuencia pregunta 18.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%
Total	6	100%

Figura 27

Pregunta 18, capacidad profesional



El 50.00% de los empleados indican que se evalúa la capacidad profesional de los asistentes antes de asignar una actividad, mientras que el otro 50.00% indican lo contrario. Esto sugiere una falta de proceso formal para evaluar las capacidades profesionales de los empleados antes de asignarles tareas. La evaluación previa de las habilidades y competencias de los empleados puede ayudar a asignar tareas de manera más eficiente, aprovechando al máximo las fortalezas individuales y mejorando el rendimiento general de la empresa. Se recomienda que la empresa establezca un proceso formal de evaluación de capacidades para garantizar una asignación más efectiva de actividades y un mejor aprovechamiento del talento dentro de la organización.

19. ¿Es confiable y oportuna la información generada por el personal del ente?

Tabla 22

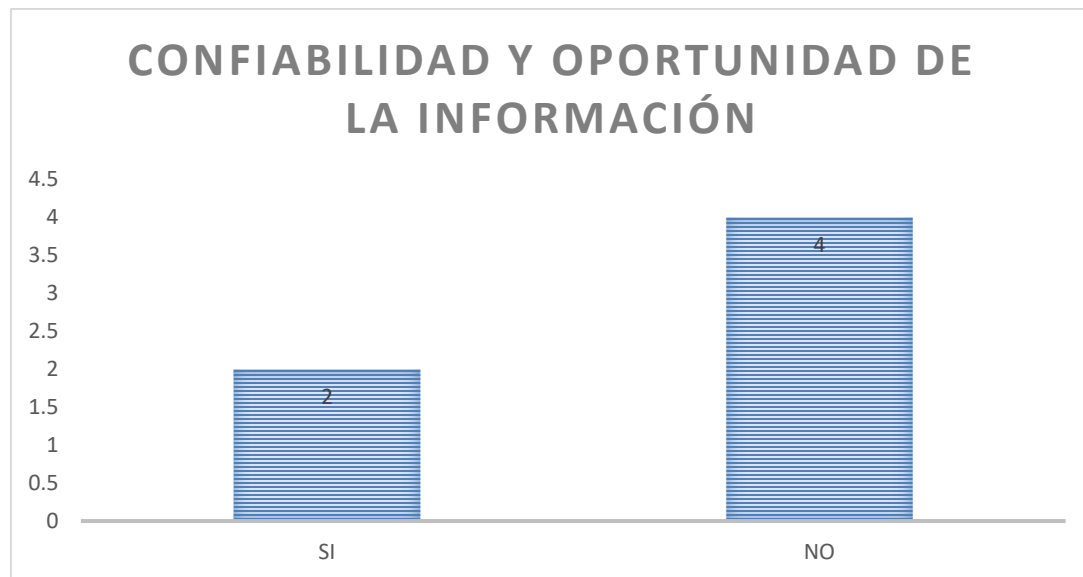
Frecuencia pregunta 19.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%

No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 28

Pregunta 19, confiabilidad y oportunidad de la información



El 66.67% de los empleados indican que la información generada por el personal del ente no es confiable ni oportuna. Esta falta de confiabilidad y oportunidad en la información puede afectar negativamente la toma de decisiones y el desempeño general de la empresa. Es fundamental que la empresa establezca procesos claros para la generación, recopilación y presentación de información, así como para garantizar su confiabilidad y oportunidad. Esto puede incluir capacitación del personal, implementación de sistemas de información más eficientes y revisión periódica de los procesos de generación de información. Una vez mejorados estos aspectos, se puede esperar una mejora en la calidad y la confiabilidad de la información generada por el personal del ente

20. ¿Los canales de comunicación están establecidos adecuadamente para suministrar la información?

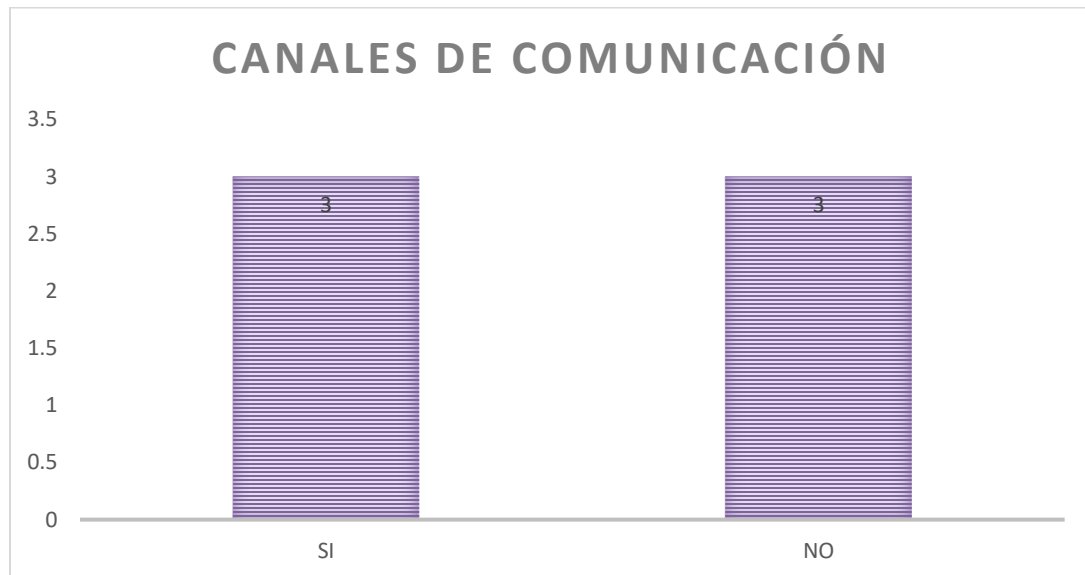
Tabla 23

Frecuencia pregunta 20.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%
Total	6	100%

Figura 29

Pregunta 20, canales de comunicación



El 50.00% de los empleados indican que los canales de comunicación están establecidos adecuadamente para suministrar la información, mientras que el otro 50.00% indican lo contrario. Esto sugiere una falta de claridad o eficiencia en los canales de comunicación dentro de la empresa. Es importante que la empresa establezca canales de comunicación claros y eficientes para garantizar que la información se transmita de manera efectiva a todos los niveles de la organización. Esto puede incluir el uso de herramientas de comunicación interna, reuniones

regulares, correos electrónicos y otros medios de comunicación que sean accesibles para todos los empleados. Mejorar los canales de comunicación puede ayudar a garantizar que la información se comparta de manera oportuna y llegue a las personas adecuadas en el momento adecuado.

21. ¿Se evalúa la evidencia obtenida de las actividades diarias?

Tabla 24

Frecuencia pregunta 21.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.00%
No	3	50.00%
Total	6	100%

Figura 30

Pregunta 21, evaluación de evidencia



El 50.00% de los empleados indican que se evalúa la evidencia obtenida de las actividades diarias, mientras que el otro 50.00% indican lo contrario. Esto sugiere una falta de proceso formal para evaluar la evidencia obtenida de las actividades diarias. Es importante que la empresa establezca un proceso formal de evaluación de la evidencia obtenida de las actividades diarias para garantizar la calidad y la eficiencia de sus procesos. Esto puede incluir la revisión regular de

la evidencia obtenida, la identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario. La evaluación de la evidencia obtenida de las actividades diarias puede ayudar a identificar oportunidades de mejora y garantizar que la empresa esté cumpliendo con sus objetivos y estándares de calidad.

22. ¿Existe una revisión para verificar la exactitud de los informes presentados por el personal?

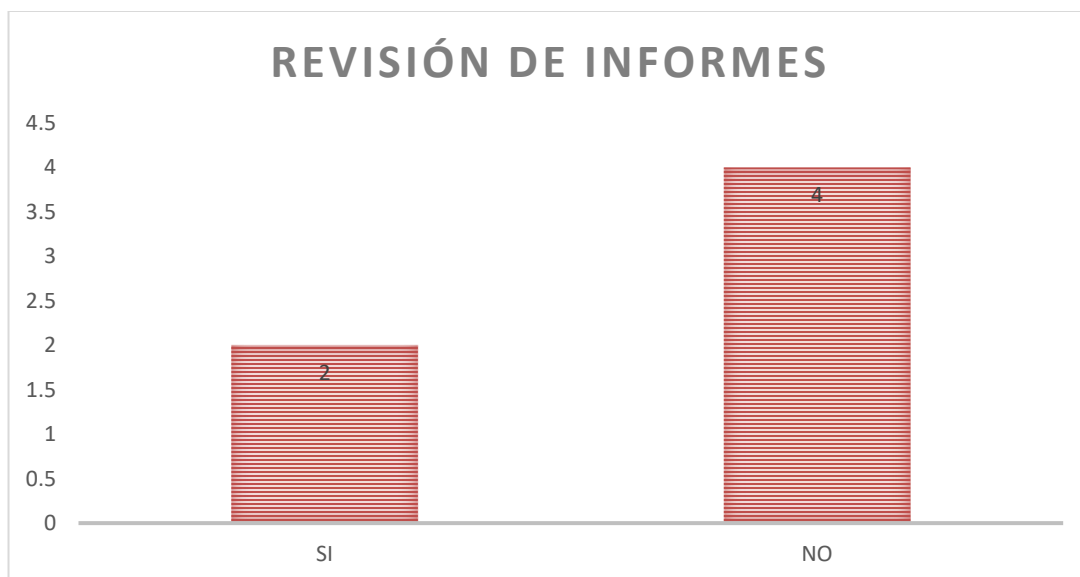
Tabla 25

Frecuencia pregunta 22.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33.33%
No	4	66.67%
Total	6	100%

Figura 31

Pregunta 22, revisión de informes.



El 66.67% de los empleados indican que no existe una revisión para verificar la exactitud de los informes presentados por el personal. Esto sugiere una falta de control sobre la calidad y la integridad de la información utilizada para la toma de decisiones dentro de la empresa. Es importante que la empresa establezca un proceso formal de revisión de informes para garantizar la exactitud y la integridad de la información presentada por el personal. Esto puede incluir la revisión de los informes por parte de supervisores o miembros designados del equipo, la verificación de la información con fuentes primarias y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario. La revisión de los informes presentados por el personal garantiza que la información utilizada para la toma de decisiones sea precisa y confiable.

Entrevista

Se llevó a cabo una entrevista con el Gerente de la empresa para obtener su perspectiva sobre diferentes aspectos relacionados con el control interno, tomando en cuenta el modelo COSO III. A continuación, se presenta un resumen de las respuestas proporcionadas por el Gerente:

Tabla 26

Entrevista.

Pregunta	Respuesta	Categoría	Análisis
La organización actualmente desarrolla acciones para el control de las actividades desarrolladas en cada una de las áreas que intervienen en el proceso de prestación del servicio.	Sí, actualmente estamos desarrollando acciones para controlar las actividades en cada área. Sin embargo, es importante reconocer que estas acciones pueden ser insuficientes o ineficaces debido a la falta de un buen control interno. Es necesario realizar una evaluación más detallada para determinar su eficacia real.	Control de actividades	La empresa desarrolla acciones para controlar las actividades en cada área. Sin embargo, la efectividad de estas acciones puede ser limitada debido a la falta de un buen control interno. Es necesario realizar una evaluación más detallada para determinar su eficacia real. El control de actividades es fundamental para asegurar que los procesos y operaciones de la empresa se desarrollen de manera eficiente y efectiva. Esto implica el establecimiento de políticas y procedimientos claros, así como la implementación de

			mecanismos de seguimiento y supervisión. Un buen control interno proporciona la estructura necesaria para garantizar que estas actividades se realicen de acuerdo con los objetivos y metas establecidos.
Existe en la organización la planificación estratégica de cada una de las actividades de la organización	Sí, contamos con una planificación estratégica para todas las actividades de la organización. Sin embargo, es crucial asegurarse de que esta planificación también aborde los aspectos relacionados con el control interno para garantizar su efectividad	Planificación estratégica	Existe planificación estratégica para todas las actividades de la organización. Sin embargo, es importante asegurarse de que esta planificación también aborde los aspectos relacionados con el control interno para garantizar su efectividad. La planificación estratégica es esencial para alinear los objetivos de la organización y

			asegurar su éxito a largo plazo. Una planificación efectiva no solo considera los aspectos operativos y financieros, sino que también aborda los riesgos y controles necesarios para mitigarlos. De esta manera, el control interno está integrado en la planificación estratégica para garantizar que se cumplan los objetivos de la organización de manera eficiente y efectiva.
La empresa cuenta con un profesional especializado en materia de control interno	No, actualmente no contamos con un profesional especializado en control interno. Reconocemos que la falta de este recurso puede limitar la efectividad del control interno en la empresa. Recomendaría considerar la contratación de un experto en control interno para	Recursos humanos	Aunque la organización no cuenta con un profesional especializado en control interno, es importante señalar que la falta de este recurso puede limitar la efectividad del control interno en la

mejorar nuestra gestión de riesgos y eficiencia operativa.

empresa. Se recomienda considerar la contratación de un experto en control interno para mejorar la gestión de riesgos y la eficiencia operativa. Contar con personal especializado en control interno es fundamental para garantizar que la empresa cuente con los conocimientos y habilidades necesarios para establecer, monitorear y mejorar el sistema de control interno. Un profesional especializado en control interno puede ayudar a identificar y mitigar los riesgos operativos y financieros, así como a

			mejorar la eficiencia operativa de la empresa.
Actualmente la organización cuenta con un sistema de revisión del cumplimiento de cada una de las obligaciones contractuales de los empleados.	Sí, contamos con un sistema de revisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales de los empleados. Sin embargo, es importante reconocer que la efectividad de este sistema puede verse comprometida por la falta de un buen control interno. Recomendando realizar una evaluación más detallada para determinar su eficacia real.	Revisión de cumplimiento	La empresa cuenta con un sistema de revisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales de los empleados. Sin embargo, la efectividad de este sistema puede verse comprometida por la falta de un buen control interno. Es necesario realizar una evaluación más detallada para determinar su eficacia real. La revisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales es una parte importante del control interno. Sin embargo, la efectividad de este sistema depende de la existencia de

			controles internos sólidos que aseguren que las obligaciones contractuales se cumplan de manera adecuada y eficiente. Una revisión más detallada ayudaría a determinar la eficacia real de este sistema y a identificar áreas de mejora.
La organización desarrolla acciones para gestionar el mejoramiento del entorno de control de la empresa.	Sí, estamos desarrollando acciones para mejorar el entorno de control en la empresa. Sin embargo, estas acciones pueden no ser suficientes si no abordamos adecuadamente los problemas de control interno existentes. Necesitamos enfocarnos en identificar y abordar estas deficiencias de manera proactiva.	Mejora continua	La empresa desarrolla acciones para mejorar el entorno de control. Sin embargo, es importante señalar que estas acciones pueden no ser suficientes si no se abordan adecuadamente los problemas de control interno existentes. Es necesario enfocarse en identificar y

abordar estas deficiencias de manera proactiva.

La mejora continua es un principio fundamental del control interno. Es importante que la empresa esté constantemente evaluando y mejorando su sistema de control interno para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y para asegurar que se cumplan los objetivos de la organización. Identificar y abordar proactivamente las deficiencias en el control interno es esencial para garantizar su efectividad a largo plazo.

La entidad tiene establecido un flujograma de actividades de control previamente establecidas.	Sí, tenemos establecido un flujograma de actividades de control previamente establecidas. Sin embargo, es importante señalar que la existencia de estos procesos y procedimientos no garantiza un buen control interno. Necesitamos evaluar la efectividad y el alcance de estos controles para determinar su impacto real en la mitigación de riesgos.	Procesos y procedimientos	Aunque la entidad tiene establecido un flujograma de actividades de control previamente establecidas, es importante señalar que la existencia de estos procesos y procedimientos no garantiza un buen control interno. Es necesario evaluar la efectividad y el alcance de estos controles para determinar su impacto real en la mitigación de riesgos. Si bien es positivo tener procesos y procedimientos establecidos, es fundamental que estos sean efectivos y adecuados para mitigar los riesgos de la organización. Un flujograma de actividades de control debe
--	--	----------------------------------	--

			estar diseñado de manera que permita identificar y gestionar eficazmente los riesgos operativos y financieros. Es necesario evaluar regularmente la efectividad de estos controles para garantizar su eficacia y realizar los ajustes necesario
En relación al desarrollo de procesos y procedimientos propios que toman como base el objeto social de la organización se mitigan riesgos inherentes	Sí, estamos desarrollando procesos y procedimientos basados en el objeto social de la organización para mitigar riesgos inherentes. Sin embargo, es importante reconocer que la efectividad de estas medidas puede verse comprometida por la falta de un buen control interno. Necesitamos garantizar que estos procesos y procedimientos	Mitigación de riesgos	El desarrollo de procesos y procedimientos basados en el objeto social de la organización puede ayudar a mitigar riesgos inherentes. Sin embargo, la efectividad de estas medidas puede verse comprometida por la falta de un buen control interno. Es necesario garantizar que estos procesos y procedimientos

estén alineados con los objetivos de control interno de la empresa.

estén alineados con los objetivos de control interno de la empresa. La mitigación de riesgos es una parte fundamental del control interno. Es importante que los procesos y procedimientos de la empresa estén diseñados para identificar, evaluar y gestionar eficazmente los riesgos inherentes a las operaciones del negocio. Sin embargo, la efectividad de estas medidas depende en gran medida de la existencia de un buen control interno que garantice su implementación y seguimiento adecuados.

La empresa cuenta con un plan de contingencia para subsanar con oportunidad los posibles riesgos	Sí, contamos con un plan de contingencia para subsanar oportunamente posibles riesgos. Sin embargo, es importante reconocer que este plan puede no ser suficiente si no abordamos adecuadamente las deficiencias en el control interno. Recomendando que el plan de contingencia tenga en cuenta los riesgos identificados en el marco de un análisis exhaustivo de control interno.	Plan de contingencia	Aunque la empresa cuenta con un plan de contingencia para subsanar oportunamente posibles riesgos, es importante señalar que este plan puede no ser suficiente si no se abordan adecuadamente las deficiencias en el control interno. Es necesario que el plan de contingencia tenga en cuenta los riesgos identificados en el marco de un análisis exhaustivo de control interno. Un plan de contingencia es esencial para ayudar a la empresa a prepararse para posibles riesgos y eventos inesperados. Sin embargo, la efectividad de este plan depende en gran
--	---	-----------------------------	---

			medida de la existencia de un buen control interno que permita identificar y evaluar adecuadamente los riesgos. Es importante que el plan de contingencia esté alineado con los objetivos y procesos de control interno de la empresa para garantizar una respuesta efectiva a los riesgos identificados.
Los empleados de la entidad cuentan con conocimientos relacionados sobre control interno.	Sí, nuestros empleados cuentan con conocimientos relacionados con el control interno. Sin embargo, es importante reconocer que estas capacitaciones pueden no ser suficientes si no abordamos adecuadamente las deficiencias en el control interno. Recomiendo que nos aseguremos de que los empleados estén adecuadamente	Capacitación	Aunque los empleados de la entidad cuentan con conocimientos relacionados con el control interno, es importante señalar que estas capacitaciones pueden no ser suficientes si no se abordan adecuadamente las deficiencias en el control

capacitados para identificar y abordar los riesgos y deficiencias en los procesos y operaciones de la empresa.

interno. Es necesario que la empresa se asegure de que los empleados estén adecuadamente capacitados para identificar y abordar los riesgos y deficiencias en los procesos y operaciones de la empresa. La capacitación adecuada del personal es fundamental para el éxito del control interno en una organización. Los empleados necesitan estar familiarizados con los principios de control interno, así como con los procedimientos y controles específicos de la empresa. Esto les permitirá identificar y abordar eficazmente los riesgos y deficiencias en los

			procesos y operaciones de la empresa, contribuyendo así a mejorar su eficiencia y eficacia.
La organización actualmente desarrolla evaluación para todos los colaboradores referentes a procesos y conductas en el entorno laboral	Sí, desarrollamos evaluaciones para todos los colaboradores referentes a procesos y conductas en el entorno laboral. Sin embargo, es importante reconocer que estas evaluaciones pueden no ser suficientes si no abordamos adecuadamente las deficiencias en el control interno. Recomendando que las evaluaciones de desempeño también incluyan aspectos relacionados con el control interno para garantizar que los empleados estén adecuadamente preparados para identificar y abordar los riesgos y deficiencias en los procesos y operaciones de la empresa.	Evaluaciones de desempeño	Aunque la organización desarrolla evaluaciones para todos los colaboradores referentes a procesos y conductas en el entorno laboral, es importante señalar que estas evaluaciones pueden no ser suficientes si no se abordan adecuadamente las deficiencias en el control interno. Es necesario que las evaluaciones de desempeño también incluyan aspectos relacionados con el control interno para garantizar que los empleados estén

adecuadamente preparados para identificar y abordar los riesgos y deficiencias en los procesos y operaciones de la empresa. Las evaluaciones de desempeño son una herramienta importante para medir el rendimiento de los empleados y proporcionar retroalimentación sobre su trabajo. Al incluir aspectos relacionados con el control interno en estas evaluaciones, la empresa puede asegurarse de que los empleados estén adecuadamente preparados para identificar y abordar los riesgos y deficiencias en los procesos y operaciones de la empresa. Esto contribuirá a

mejorar la eficiencia y eficacia
del control interno en la
organización.

4.2. Componentes del Sistema de Control Interno para la empresa Cable Pasto S.A.S.

Propuesta de sistema de control interno para Cable Pasto S.A.S.

Establecimiento de objetivos

El primer paso para un control interno eficaz es el establecimiento de los objetivos. Según el marco coso 2013, se establecen objetivos a nivel de organización, los cuales se vinculan con objetivos específicos. Para Cable Pasto S.A.S., se han definido los siguientes objetivos generales y subobjetivos específicos para los procesos de compra y venta, en conjunto con el gerente general.

Objetivos generales:

- Convertirse en la empresa líder en el mercado de servicios de telecomunicaciones en la región.
- Contar con estados financieros fidedignos y trimestrales (elaboración no debe superar los 30 días calendario luego del fin del trimestre).
- Incrementar el margen de utilidad operativo en un 0.8%-2.0% anualmente.

Subobjetivos del proceso de compra:

- Asegurar el pago oportuno a los proveedores.
- Calcular y analizar los indicadores de rentabilidad del inventario mensualmente.
- Asegurar la disponibilidad de los documentos sustento de compra (digitales o físicos).
- Asegurar el registro oportuno de los inventarios en los estados financieros acorde a la NIC 2.

Subobjetivos del proceso de venta:

- Asegurar el cobro oportuno a los clientes.
- Establecer políticas para otorgar descuentos y/o rebajas.
- Mantener el detalle de cuenta de cobranza dudosa actualizado semestralmente.
- Asegurar la disponibilidad de los documentos sustento de venta (digitales o físicos).

- Asegurar el registro oportuno de los ingresos en los estados financieros acorde a la NIIF 15.

Entorno de control

Ambiente de control

Ética y valores

Código de ética y conducta:

Propósito: Establecer los principios éticos y las normas de conducta que guían el comportamiento de todos los empleados de Cable Pasto S.A.S.

Elementos clave:

- ✓ **Integridad:** Todos los empleados deben actuar con honestidad y transparencia en todas las actividades laborales.
- ✓ **Responsabilidad:** Los empleados deben asumir la responsabilidad de sus acciones y decisiones.
- ✓ **Respeto:** Fomentar un ambiente de trabajo respetuoso e inclusivo.
- ✓ **Confidencialidad:** Proteger la información sensible y confidencial de la empresa y sus clientes.
- ✓ **Cumplimiento legal:** Adherirse a todas las leyes y regulaciones aplicables.

Implementación del código de ética y conducta:

- ✓ **Capacitación:** Realizar sesiones de capacitación sobre el código de ética para todos los empleados.
- ✓ **Comunicación:** Distribuir el código de ética a todos los empleados y publicarlo en el sitio interno de la empresa.
- ✓ **Monitoreo:** Establecer un comité de ética para monitorear el cumplimiento y abordar posibles violaciones.

Estructura organizacional

Definición clara de roles, responsabilidades y líneas de autoridad:

Gerencia general:

- ✓ **Responsabilidades:** dirección y supervisión general de todas las operaciones; toma de decisiones estratégicas; representación de la empresa ante terceros.
- ✓ **Gerencia de operaciones:**
- ✓ **Responsabilidades:** Supervisión de instalaciones y mantenimiento de servicios; gestión de técnicos y equipos de campo; coordinación de proyectos de expansión y mejoras tecnológicas.

Gerencia administrativa:

Responsabilidades: Gestión administrativa y de soporte; supervisión de recursos humanos y finanzas; desarrollo de políticas y procedimientos administrativos.

Departamento de ventas y marketing:

Responsabilidades: Desarrollo de estrategias de ventas y marketing; gestión de relaciones con clientes; implementación de campañas promocionales.

Departamento de finanzas:

Responsabilidades: Gestión financiera y contable; supervisión de presupuestos y flujo de caja; administración de cuentas por pagar y por cobrar.

Departamento de recursos humanos:

Responsabilidades: Gestión de personal y desarrollo organizacional; reclutamiento y selección de personal; administración de nómina y beneficios.

Departamento de logística y almacén:

Responsabilidades: Gestión de la cadena de suministro; control de inventarios; coordinación de distribución y transporte.

Políticas y procedimientos

Documentación y comunicación de políticas y procedimientos internos:

Propósito: Asegurar que todos los empleados comprendan y sigan las políticas y procedimientos establecidos para mantener la coherencia y eficiencia en las operaciones.

Elementos clave:

- ✓ **Manual de políticas y procedimientos:** Crear un manual detallado que documente todas las políticas y procedimientos relevantes.
- ✓ **Revisión periódica:** Actualizar regularmente el manual para reflejar cambios en las operaciones o regulaciones.
- ✓ **Acceso:** Proveer acceso fácil al manual para todos los empleados, preferiblemente a través de un portal interno.
- ✓ **Capacitación:** Realizar sesiones de capacitación periódicas para asegurar que los empleados estén al tanto de las políticas y procedimientos.

Evaluación de riesgos

Identificación y evaluación de riesgos

Proceso sistemático:

Para identificar riesgos potenciales en todas las áreas de Cable Pasto S.A.S., es esencial establecer un proceso sistemático y bien definido. Este proceso debe incluir los siguientes pasos:

Identificación de riesgos:

- **Revisión documental:** analizar informes financieros, operativos, de auditoría, y otros documentos relevantes para identificar posibles riesgos.
- **Mapeo de procesos:** realizar un mapeo detallado de todos los procesos críticos de la empresa (compras, ventas, operaciones, finanzas, recursos humanos, etc.) Para identificar puntos donde podrían surgir riesgos.
- **Entrevistas y encuestas:** realizar entrevistas y encuestas con empleados de diferentes niveles y departamentos para recopilar información sobre posibles riesgos.

- **Análisis de entorno:** evaluar el entorno externo (regulaciones, mercado, competencia) para identificar riesgos externos que puedan afectar la empresa.

Documentación de riesgos:

Registro de riesgos: crear y mantener un registro centralizado de todos los riesgos identificados, describiendo cada riesgo y su contexto.

Participación de todos los niveles:

Para lograr una evaluación integral de riesgos, es crucial involucrar a empleados de todos los niveles de la organización. Esto se puede lograr mediante:

- **Equipos multidisciplinarios:** formar equipos de trabajo que incluyan representantes de diferentes departamentos y niveles jerárquicos para asegurar una visión completa y diversa de los riesgos.
- **Sesiones de trabajo colaborativas:** organizar talleres y sesiones de trabajo donde los empleados puedan discutir y evaluar riesgos juntos.
- **Canales de comunicación abiertos:** establecer canales de comunicación claros y accesibles (por ejemplo, buzones de sugerencias, reuniones periódicas) para que los empleados puedan reportar riesgos de manera continua.

Análisis de probabilidad e impacto:

Una vez identificados los riesgos, es fundamental evaluarlos en términos de su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial. Este análisis incluye:

- **Criterios de Evaluación:** Definir criterios claros para evaluar la probabilidad (por ejemplo, baja, media, alta) y el impacto (por ejemplo, financiero, reputacional, operativo) de cada riesgo.
- **Herramientas de análisis:** Utilizar herramientas y técnicas como matrices de riesgo, análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y mapas de calor para visualizar y priorizar los riesgos.
- **Calificación de riesgos:** Asignar una calificación a cada riesgo basado en su probabilidad e impacto, lo que permite priorizar los riesgos más críticos.

Respuesta a los riesgos:

Desarrollar estrategias para mitigar, transferir, aceptar o evitar riesgos es esencial para gestionar los riesgos identificados de manera efectiva. Estas estrategias incluyen:

Mitigación de riesgos:

- **Controles internos:** Implementar controles internos (políticas, procedimientos, sistemas) para reducir la probabilidad o el impacto de los riesgos.
- **Capacitación y concienciación:** Capacitar a los empleados sobre los riesgos y cómo gestionarlos adecuadamente.
- **Mejora de procesos:** Revisar y mejorar los procesos operativos y administrativos para reducir la exposición a riesgos.

Transferencia de riesgos:

- **Seguros:** Contratar seguros que cubran riesgos específicos (por ejemplo, seguros de responsabilidad civil, seguros contra interrupción de negocios).
- **Contratos:** Establecer cláusulas contractuales que transfieran ciertos riesgos a terceros (por ejemplo, proveedores, subcontratistas).

Aceptación de riesgos:

- **Evaluación de costos y beneficios:** Aceptar ciertos riesgos cuando los costos de mitigación superen los beneficios, siempre y cuando estos riesgos sean monitoreados y gestionados activamente.
- **Tolerancia al riesgo:** Definir niveles aceptables de tolerancia al riesgo que alineen con los objetivos estratégicos de la empresa.

Evitación de riesgos:

- **Cambios en estrategia:** evitar actividades o decisiones que conlleven riesgos inaceptables.
- **Desinversión:** retirarse de mercados o líneas de negocio que presenten riesgos inaceptables.

Implementación del proceso de evaluación de riesgos

Establecimiento del comité de riesgos:

- **Composición:** Incluir miembros de alto nivel y representantes de todos los departamentos clave.
- **Responsabilidades:** Supervisar la identificación, evaluación y respuesta a los riesgos, y asegurar la integración de la gestión de riesgos en los procesos operativos y estratégicos de la empresa.
- **Capacitación continua:**
- **Programas de formación:** desarrollar y ejecutar programas de formación continua para todos los empleados en temas de gestión de riesgos.
- **Actualización de conocimientos:** mantener a los empleados actualizados sobre nuevas tendencias y prácticas en gestión de riesgos.

Monitoreo y revisión:

- **Revisiones periódicas:** realizar revisiones periódicas de los riesgos y las estrategias de mitigación implementadas.
- **Auditorías internas:** llevar a cabo auditorías internas regulares para evaluar la efectividad de los controles y procesos de gestión de riesgos.

Informe y comunicación:

- **Informes de riesgos:** Crear informes regulares sobre el estado de los riesgos y las acciones de mitigación para la alta dirección y el comité de riesgos.

A continuación, se detalla la matriz de riesgo identificados para luego proceder a la mitigación de estos

Matriz de riesgos y control

A continuación, se presenta una matriz de riesgos y control para Cable Pasto S.A.S., detallando los principales riesgos asociados a cada proceso y los controles implementados para mitigar estos riesgos.

Tabla 27

Matriz de control de riesgo

Proceso	Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación de riesgo	Controles existentes	Controles recomendados
Compras y pagos	Proveedores no confiables	Riesgo de seleccionar proveedores que no cumplan con los estándares	3	4	12	Evaluación de proveedores, contratos claros	Auditorías periódicas de proveedores
Ventas y cobros	Incumplimiento en cobros	Falta de seguimiento y recuperación de cuentas por cobrar	4	3	12	Sistema de seguimiento de cobros	Implementación de recordatorios automáticos
Recursos humanos	Desempeño insatisfactorio	Empleados no cumplen con las	3	4	12	Evaluaciones de desempeño regulares	Programas de desarrollo y capacitación

		expectativas de desempeño					
Operaciones	Fallos técnicos en servicios	Interrupciones en la prestación de servicios de telecomunicaciones	2	5	10	Mantenimiento preventivo	Mejorar sistemas de monitoreo
Finanzas	Fraude financiero	Manipulación de registros financieros	2	5	10	Segregación de funciones, auditorías	Sistemas de detección de fraudes
Logística y Almacén	Pérdida de inventarios	Pérdida o robo de inventarios	3	4	12	Control de inventarios, sistemas de seguridad	Mejorar sistemas de seguimiento de inventarios

Detalle de riesgos y controles para cable pasto S.A.S.

Riesgo	Descripción del Control	Frecuencia
1. Inventario en exceso	Calcular la rotación de inventarios por tipo de material y servicio para pronosticar las compras.	Mensual
2. Inventario insuficiente para soportar la demanda	Mantener un sistema de seguimiento de inventarios y realizar pedidos basados en pronósticos de demanda y ventas históricas.	Mensual
3. Dificultad de localización de productos	Ordenar los materiales y equipos en el almacén por categoría y uso.	Cada vez que se recepcione un pedido en almacén
4. Obsolescencia de inventario	Desechar o devolver los equipos y materiales obsoletos o dañados según registros de inventario.	Anual
5. Pérdida/robo de inventario	Realizar inventario físico de equipos y materiales por tipo de producto.	Mensual
6. Recepción de pedidos incompletos y/o dañados	Verificar físicamente la integridad de los equipos y materiales recibidos en almacén.	Cada vez que se reciba un pedido
7. Registro inoportuno de las compras	Elaborar un registro detallado por tipo de material y equipo acorde a la NIC 2 y conciliarlo con lo reportado en los EE.FF.	Cada vez que se realice una compra
	Elaborar un reporte de cuentas por pagar donde se identifique la fecha de la factura y pagos posteriores, y conciliarlo con lo reportado en los EE.FF.	Cada vez que se realice una compra

8. Incumplimiento de pago a proveedores	Evaluar las cuentas por pagar vencidas e informar al Gerente General para priorizar su pago.	Mensual
9. Realizar compras no autorizadas	Obtener la aprobación de la solicitud interna de compra del Gerente de Operaciones.	Cada vez que se realice una compra
10. Realizar pagos no autorizados	Obtener la aprobación de la solicitud de pago a proveedores del Gerente General.	Cada vez que se realice un pago
11. Exceso de flexibilidad en otorgamiento de crédito	Solicitar aprobación del Gerente General sobre el crédito propuesto para un nuevo cliente.	Cada vez que se analice un nuevo cliente y/o cuando un cliente solicite una ampliación de crédito
	Evaluar la línea de crédito utilizada de cada cliente (sobregiro).	Trimestral
12. Cuentas incobrables no registradas y/o castigadas oportunamente	Evaluar las cuentas por cobrar y provisionar las cuentas con vencimiento mayor a seis meses.	Semestral
	Evaluar las cuentas por cobrar y castigar las cuentas con vencimiento mayor a un año.	Anual
13. Inadecuado control sobre ventas al contado y al crédito	Obtener la aprobación de las ventas al crédito del Gerente Comercial.	Cada vez que se reciba una solicitud de compra de un cliente
14. Registro inoportuno de las ventas	Elaborar un reporte de ingresos donde se identifique la fecha de reconocimiento del ingreso acorde a la NIIF 15 y conciliarlo con lo reportado en los EE.FF.	Cada vez que se realice una venta

Elaborar un reporte de cuentas por cobrar donde se identifique la fecha de la factura y cobros posteriores, y conciliarlo con lo reportado en los EE.FF.	Cada vez que se realice una venta
Elaborar un reporte de costo de ventas donde se identifique la fecha de la venta acorde a la NIC 2 y conciliarlo con lo reportado en los EE.FF.	Cada vez que se realice una venta

Cada control propuesto tiene como propósito contribuir al logro de los objetivos empresariales de Cable Pasto S.A.S. Además, cada uno está relacionado con un objetivo específico que asegura la continuidad de la empresa. Los controles se han clasificado en cuatro grupos: controles relacionados con la liquidez, información, inventario y relaciones.

Controles relacionados con la liquidez

Objetivo: asegurar la liquidez de la empresa, garantizando que el ciclo de cobranzas y de pagos esté alineado para no incumplir con las obligaciones de pago a proveedores y entidades financieras.

Controles incluidos:

Obtener aprobación de compras: obtener la aprobación del gerente de operaciones para todas las solicitudes de compra. Frecuencia: cada vez que se realice una compra.

Obtener aprobación de pagos: obtener la aprobación del gerente general para todos los pagos a proveedores. Frecuencia: cada vez que se realice un pago.

Obtener aprobación de líneas de crédito: solicitar la aprobación del gerente general sobre el crédito propuesto para un nuevo cliente o la ampliación de crédito para clientes

existentes. Frecuencia: cada vez que se analice un nuevo cliente o se solicite una ampliación de crédito.

Obtener aprobación de ventas al crédito: obtener la aprobación del gerente comercial para todas las ventas al crédito. Frecuencia: cada vez que se reciba una solicitud de compra de un cliente.

Controles relacionados con la información

Objetivo: asegurar que los estados financieros sean fidedignos y se presenten oportunamente, permitiendo a la gerencia evaluar el desempeño de la empresa y tomar decisiones correctas en el momento adecuado.

Controles incluidos

Conciliar el kárdex con el importe de inventarios en los EE.FF.: asegurar que el registro de inventarios coincida con lo reportado en los estados financieros. Frecuencia: mensual.

Conciliar el reporte de cuentas por pagar con el importe en los EE.FF.: verificar que las cuentas por pagar estén correctamente reflejadas en los estados financieros. Frecuencia: mensual.

Conciliar el reporte de cuentas por cobrar con el importe en los EE.FF.: asegurar que las cuentas por cobrar estén correctamente reflejadas en los estados financieros. Frecuencia: mensual.

Conciliar el reporte de costo de ventas con el importe en los EE.FF.: verificar que el costo de ventas esté adecuadamente reflejado en los estados financieros. Frecuencia: mensual.

Conciliar el reporte de ingresos con el importe en los EE.FF.: asegurar que los ingresos estén correctamente reflejados en los estados financieros. Frecuencia: mensual.

Provisionar y/o castigar los incobrables: evaluar las cuentas por cobrar y provisionar aquellas con vencimiento mayor a seis meses; castigar las cuentas con vencimiento mayor a un año. Frecuencia: semestral y anual.

Desechar los productos obsoletos: registrar contablemente la eliminación de productos obsoletos, reduciendo el inventario. Frecuencia: anual.

Controles relacionados con el inventario

Objetivo: asegurar la disponibilidad del inventario, evitando demoras en los despachos y manteniendo un kárdex actualizado. El inventario es crítico para la prestación de servicios de telecomunicaciones.

Controles incluidos:

Calcular la rotación de inventarios: analizar mensualmente la rotación de inventarios por tipo de equipo y material. Frecuencia: mensual.

Ordenar el inventario por tipo de producto: clasificar los materiales y equipos en el almacén según su tipo y uso. Frecuencia: cada vez que se recepcione un pedido en almacén.

Desechar los productos obsoletos: eliminar materiales y equipos obsoletos o dañados. Frecuencia: anual.

Realizar inventario físico: ejecutar un inventario físico de los equipos y materiales por tipo de producto. Frecuencia: mensual.

Verificar físicamente la recepción de los pedidos: comprobar la integridad de los equipos y materiales recibidos en almacén. Frecuencia: cada vez que se reciba un pedido.

Controles relacionados con las relaciones

Objetivo: crear y mantener buenas relaciones de negocio con los stakeholders, asegurando la continuidad de operaciones y la calidad del servicio.

Controles incluidos:

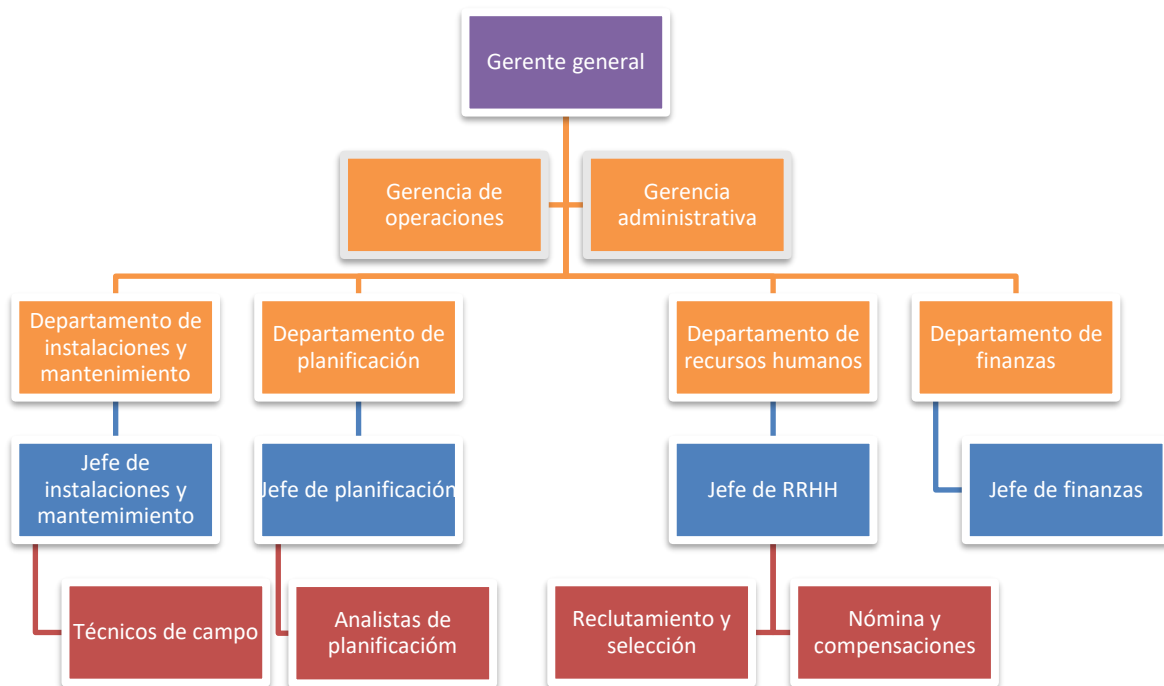
Priorizar el pago de las cuentas por pagar vencidas: evaluar las cuentas por pagar vencidas e informar al gerente general para priorizar su pago, manteniendo buenas relaciones con los proveedores clave. Frecuencia: mensual

Se elaboraron los flujogramas de compra y venta con los controles propuestos. Además, se ha diseñado un organigrama y tres flujograma para ilustrar la estructura organizativa y los procesos de Cable Pasto S.A.S.

Organigrama propuesto

Figura 32

Organigrama



Manual de procedimientos para Cable Pasto S.A.S.

Definición y propósito

Este manual de procedimientos es un instrumento para uso interno de la empresa Cable Pasto S.A.S., una empresa de telecomunicaciones. Contiene normas y procedimientos que deben aplicarse a los procesos de compra y pago de mercancías, ventas y cobros, y vinculación y administración del personal. Su importancia reside en el apoyo que puede brindar al área administrativa y operativa, optimizando los recursos humanos, físicos y financieros de la empresa. Tiene como propósito servir de guía para la correcta realización de las funciones o tareas asignadas.

Objetivos

Conocer las normas y procedimientos de las operaciones de la empresa.

Lograr que el personal de la empresa posea una guía técnica que lo oriente al ejecutar sus tareas.

Minimizar la pérdida de recursos financieros, materiales y humanos.

Evitar la duplicidad de mando en las ejecuciones y dirección de actividades.

Optimizar los recursos en los departamentos de ventas, compras y operaciones.

Procedimiento de compra y pago de mercancías

Identificación de necesidades

Responsable: jefe de compras

Descripción: El departamento de compras identifica la necesidad de nuevos materiales o servicios necesarios para la operación de la empresa.

Documento: Requisición de compra

Solicitud de compra

Responsable: solicitante

Descripción: el solicitante genera una solicitud de compra detallada, especificando los productos o servicios requeridos.

Documento: formato de solicitud de compra

Evaluación de proveedores

Responsable: jefe de compras

Descripción: se identifican y evalúan posibles proveedores basándose en criterios de costo, calidad y tiempo de entrega.

Documento: lista de proveedores aprobados

Solicitud de cotizaciones

Responsable: jefe de compras

Descripción: se envían solicitudes de cotización a los proveedores seleccionados.

Documento: solicitud de cotización

Recepción de cotizaciones

Responsable: jefe de compras

Descripción: se reciben y comparan las cotizaciones de los proveedores.

Documento: comparativo de cotizaciones

Selección del proveedor

Responsable: comité de compras

Descripción: se selecciona al proveedor basado en los criterios previamente establecidos.

Documento: acta de selección de proveedor

Emisión de orden de compra

Responsable: jefe de compras

Descripción: se emite una orden de compra al proveedor seleccionado.

Documento: orden de compra

Recepción de materiales/servicios

Responsable: almacén

Descripción: los materiales o servicios son recibidos y verificados contra la orden de compra.

Documento: formato de recepción de materiales

Verificación de factura

Responsable: departamento de finanzas

Descripción: se verifica que la factura coincida con lo recibido y lo ordenado.

Documento: factura, orden de compra, formato de recepción

Pago al proveedor

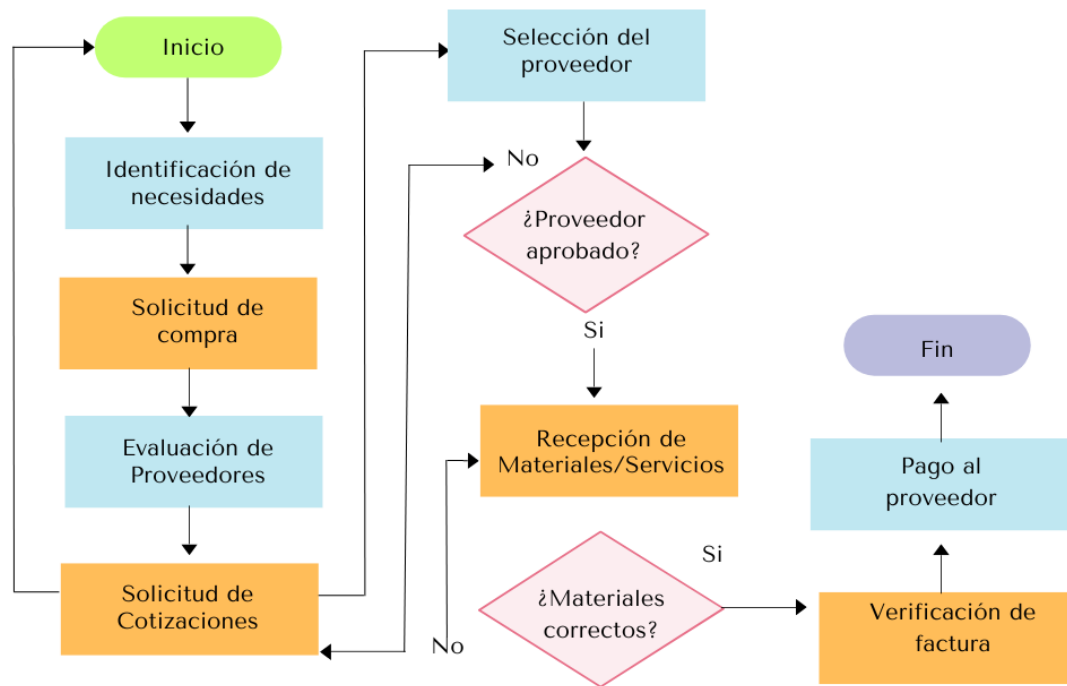
Responsable: departamento de finanzas

Descripción: se procesa el pago al proveedor según los términos acordados.

Documento: comprobante de pago

Figura 33

Procedimiento de compra y pago de mercancías



Nota: Elaboración propia.

Procedimiento de ventas y cobros

Recepción de solicitud del cliente

Responsable: departamento de ventas

Descripción: se recibe la solicitud del cliente para un nuevo servicio de televisión por cable o internet.

Documento: formato de solicitud de servicio

Evaluación de la solicitud

Responsable: departamento de ventas

Descripción: se evalúa la solicitud para verificar disponibilidad y factibilidad técnica.

Documento: formato de evaluación de solicitud

Generación de cotización

Responsable: departamento de ventas

Descripción: se genera una cotización para el cliente.

Documento: cotización

Envío de cotización

Responsable: departamento de ventas

Descripción: se envía la cotización al cliente para su revisión y aprobación.

Documento: correo electrónico de envío de cotización

Aprobación del cliente

Responsable: cliente

Descripción: el cliente revisa y aprueba la cotización.

Documento: aprobación por escrito

Emisión de orden de servicio

Responsable: departamento de ventas

Descripción: se emite una orden de servicio para la instalación del servicio solicitado.

Documento: orden de servicio

Programación de la instalación

Responsable: departamento de operaciones

Descripción: se programa la fecha y hora para la instalación del servicio.

Documento: agenda de instalaciones

Realización de la instalación

Responsable: técnicos de campo

Descripción: se realiza la instalación del servicio en la ubicación del cliente.

Documento: reporte de instalación

Verificación de servicio

Responsable: técnicos de campo

Descripción: se verifica que el servicio esté funcionando correctamente.

Documento: formato de verificación de servicio

Facturación

Responsable: departamento de finanzas

Descripción: se genera la factura para el cliente.

Documento: factura

Cobro al cliente

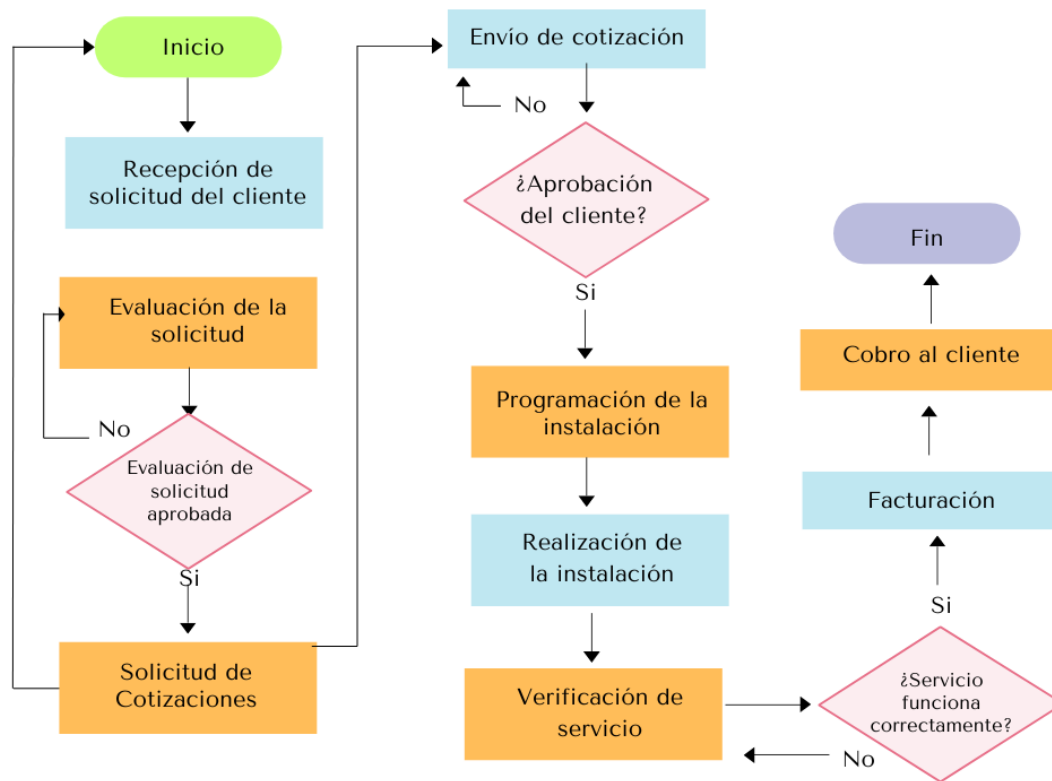
Responsable: departamento de finanzas

Descripción: se realiza el cobro del servicio prestado.

Documento: comprobante de pago

Figura 34

Procedimiento de ventas y cobros



Nota: Elaboración propia.

Procedimiento de vinculación y administración del personal

Reclutamiento y selección

Responsable: departamento de recursos humanos

Descripción: se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Documento: formato de solicitud de personal, currículums

Contratación

Responsable: departamento de recursos humanos

Descripción: se formaliza la contratación del personal seleccionado.

Documento: contrato de trabajo

Inducción y capacitación

Responsable: departamento de recursos humanos

Descripción: se realiza la inducción y capacitación inicial del nuevo personal.

Documento: programa de inducción y capacitación

Evaluación de desempeño

Responsable: departamento de recursos humanos

Descripción: se realiza la evaluación periódica del desempeño del personal.

Documento: formato de evaluación de desempeño

Administración de nómina

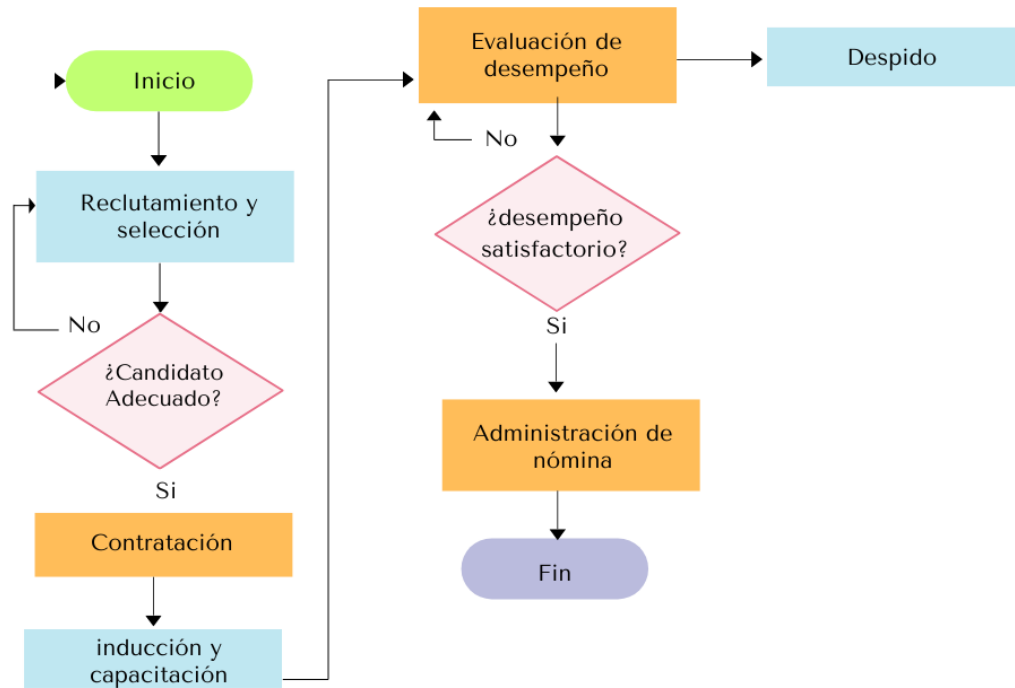
Responsable: departamento de recursos humanos

Descripción: se lleva a cabo la administración de la nómina y beneficios del personal.

Documento: reporte de nómina

Figura 35

Procedimiento de vinculación y administración del personal



Nota: Elaboración propia

Información y comunicación para Cable Pasto S.A.S.

La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria y relevante que le permite a la compañía llevar a cabo sus responsabilidades de control interno en aras de conseguir sus objetivos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Para la consecución de los objetivos, se debe compartir con los colaboradores las políticas y procedimientos, objetivos empresariales, objetivos específicos de cada área, y enfatizar la relevancia de un sistema de control interno eficaz.

Según el COSO 2013, la comunicación puede ser interna o externa. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde por toda la organización, ello ocasiona que el personal pueda recibir un mensaje claro desde la alta dirección. La

comunicación externa tiene un doble objetivo: permite comunicar, de fuera hacia el interior, información externa relevante, y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas de los stakeholders (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Dentro de los métodos de comunicación se incluyen comunicaciones vía email, formación presencial u online, memorandos informativos, conversaciones “uno a uno”, comunicaciones en el sitio web, entre otros.

La información y comunicación puede parecer un aspecto muy amplio, pero en el contexto del presente trabajo, y acorde al COSO 2013, su uso se define como la información y comunicación que permite a un usuario llevar a cabo los controles oportunos dentro de la evaluación de riesgos y controles que contribuyen a la consecución de los objetivos empresariales. Es así que se identifica el método de comunicación mediante el cual la empresa y/o los colaboradores proporcionarán, compartirán o solicitarán la información pertinente para evaluar los riesgos, llevar a cabo los controles y realizar las actividades de supervisión establecidas.

Los métodos de comunicación propuestos para Cable Pasto S.A.S., considerando su operación en el sector de telecomunicaciones y un posible contexto de trabajo remoto, son los siguientes: líneas de comunicación vía email, comunicación vía reuniones virtuales o conversaciones “uno a uno” virtuales. Los métodos de comunicación descritos también pueden ser aplicados en un contexto de presencialidad cuando la empresa decida volver a trabajar en las oficinas. A continuación se describe la información utilizada en cada componente del control interno, así como el método de comunicación propuesto

Componente del Control Interno	Información Utilizada	Método de Comunicación Interna	Método de Comunicación Externa
Ambiente de Control	Código de ética, políticas y procedimientos, estructura organizacional	Email, reuniones de equipo, memorandos informativos, portal interno de la empresa	Publicaciones en el sitio web corporativo, comunicaciones oficiales a stakeholders

Evaluación de Riesgos	Identificación y evaluación de riesgos, análisis de probabilidad e impacto, estrategias de mitigación	Reuniones de evaluación de riesgos, informes de riesgo, plataformas de colaboración virtual	Informes de riesgo a reguladores y socios clave
Actividades de Control	Procedimientos de control, registros de auditoría, aprobaciones y verificaciones	Sistema de gestión documental, email, reuniones periódicas de control	Informes de auditoría a partes interesadas externas
Información y Comunicación	Datos financieros, reportes operativos, indicadores de desempeño	Sistema de reportes financieros, paneles de control, sesiones de actualización	Comunicaciones a inversores, informes financieros trimestrales
Monitoreo	Resultados de auditorías internas, revisiones de cumplimiento, informes de seguimiento de control	Reuniones de seguimiento, informes de auditoría, plataformas de gestión de tareas	Resultados de auditorías compartidos con organismos reguladores y socios comerciales

4.3. Plan de acción s para llevar a cabo el sistema de control interno propuesto para la empresa Cable Pasto S.A.S.

El presente Plan de Acción tiene como objetivo establecer un sistema de control interno sólido y eficaz en **Cable Pasto S.A.S.**. Este sistema tiene como fin garantizar la integridad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, promoviendo una cultura de transparencia y responsabilidad.

POR QUÉ (Etapas)	QUÉ (Objetivo)	QUÉ (Meta)	CÓMO (Actividades)	QUIÉN (Responsable)	CUÁNTO		CUANDO		Indicador
					(Recursos)	(Presupuesto)	(Fecha inicio de actividad)	(Fecha final de actividad)	
Diagnóstico estado del control interno	Identificar la situación actual del sistema de control interno.	Diagnóstico del sistema de control interno realizado.	Aplicación de listas de chequeo, entrevistas y revisión documental.	Coordinador de control interno	Listas de chequeo, cuestionarios, acceso a documentación.	\$1.000.000	01/05/2025	15/05/2025	Informe de diagnóstico inicial.
Definición de objetivos y procedimientos	Definir los objetivos del sistema de control interno y los procedimientos a implementar.	Documento de objetivos y procedimiento elaborado y aprobado.	Definición de objetivos, elaboración de procedimientos y aprobación por gerencia.	Comité de control interno	Material de oficina, asesoría técnica.	\$2.000.000	16/05/2025	31/05/2025	Documento de procedimientos aprobados.
Implementación del sistema	Poner en marcha los procedimientos y políticas establecidos.	Implementación del 100% de los procedimientos	Socialización con los colaboradores, ejecución de procedimientos.	Directores de área	Salas de reuniones, equipos multimedia.	\$3.000.000	01/06/2025	30/06/2025	Reporte de implementación en todas las áreas.

		s y políticas definidas.							
Capacitación y concientización	Capacitar al personal sobre los procedimientos del sistema de control interno.	El 100% del personal capacitado en control interno.	Talleres de capacitación, campañas de sensibilización.	Área de talento humano	Salones de capacitación, material pedagógico.	\$2.500.000	01/07/2025	15/07/2025	Registro de capacitaciones y lista de asistencia.
Evaluación y seguimiento del sistema	Verificar la operatividad del sistema de control interno.	Auditoría interna realizada y acciones correctivas planteadas.	Auditorías internas, análisis de hallazgos.	Auditor interno	Herramienta s de auditoría.	\$1.500.000	16/07/2025	31/07/2025	Informe de auditoría interna.
Reajuste y retroalimentación de acciones	Mejorar el sistema de control interno a partir de los resultados de auditoría.	Procedimiento s ajustados y retroalimentados.	Actualización de documentos y reentrenamiento de personal.	Comité de control interno	Material de actualización , personal de apoyo.	\$1.200.000	01/08/2025	15/08/2025	Procedimiento s actualizados y comunicados.

5. Conclusiones

El diagnóstico evidenció que Cable Pasto S.A.S. presenta debilidades críticas en sus procesos administrativos, operativos y financieros debido a la ausencia de procedimientos estandarizados y mecanismos formales de control interno.

La falta de trazabilidad documental y supervisión adecuada genera inconsistencias en la información, lo cual afecta negativamente la toma de decisiones y expone a la empresa a riesgos de error e irregularidades.

La estructuración del Sistema de Control Interno bajo el modelo COSO III se consolidó como una alternativa viable y necesaria para garantizar mayor transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo dentro de la organización.

La implementación del sistema propuesto permitirá fortalecer la cultura organizacional basada en la responsabilidad y la rendición de cuentas, promoviendo una gestión más preventiva que reactiva frente a los riesgos.

Un sistema de control interno bien implementado no solo protege los recursos de la empresa, sino que se convierte en un factor estratégico para mejorar la calidad del servicio, la competitividad y la sostenibilidad institucional.

Recomendaciones

Es fundamental que la alta dirección de Cable Pasto SAS se comprometa plenamente con la implementación del Sistema de Control Interno. Este compromiso debe reflejarse en una comunicación clara sobre la importancia del control interno y en la asignación de recursos necesarios para su desarrollo. La dirección debe establecer un liderazgo visible que promueva la cultura de control, asegurando que todos los empleados entiendan su papel en el sistema. Además, es recomendable que se designe un responsable o un equipo de control interno que supervise la implementación y el funcionamiento del sistema, facilitando la coordinación entre las diferentes áreas de la organización.

Para garantizar el éxito del Sistema de Control Interno, es esencial llevar a cabo un proceso de capacitación y sensibilización dirigido a todo el personal. Esta capacitación debe incluir no solo la explicación de los procedimientos y políticas del control interno, sino también el desarrollo de habilidades para identificar y reportar irregularidades. Se sugiere que se realicen talleres y sesiones interactivas que fomenten la participación activa de los empleados, permitiendo un entendimiento profundo de cómo el control interno contribuye a la protección de los recursos y al cumplimiento de los objetivos organizacionales. La formación continua será clave para mantener el sistema actualizado y adaptado a los cambios internos y externos.

Es recomendable que Cable Pasto SAS desarrolle un manual de políticas y procedimientos claros que guíen el funcionamiento del Sistema de Control Interno. Este manual debe detallar los roles y responsabilidades de cada empleado dentro del sistema, así como los procedimientos específicos a seguir para cada área funcional. La claridad en la documentación no solo facilitará el entendimiento y la implementación del sistema, sino que también proporcionará un recurso valioso para la formación de nuevos empleados y la revisión de procesos en el futuro. Asegurarse de que estos documentos estén accesibles y actualizados es fundamental para su efectividad.

Asimismo, se sugiere establecer indicadores de rendimiento que permitan evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno. Estos indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), y deben alinearse con los

objetivos estratégicos de la empresa. Al definir métricas claras, la organización podrá monitorear el progreso y el impacto de las acciones implementadas, permitiendo ajustes en tiempo real y la identificación de áreas que requieren atención o mejora. Además, el uso de indicadores ayudará a mantener el enfoque en los resultados y en la mejora continua.

Por otro lado, es aconsejable promover la participación de los empleados en el diseño y la implementación del Sistema de Control Interno. La inclusión de diferentes niveles de personal en el proceso no solo fomentará el sentido de pertenencia, sino que también permitirá la identificación de riesgos y controles desde múltiples perspectivas. La creación de grupos de trabajo interdepartamentales puede facilitar un análisis más completo de los procesos y contribuir a la elaboración de soluciones más efectivas y prácticas. Esta colaboración no solo fortalecerá el sistema, sino que también generará un compromiso más profundo por parte de los empleados hacia su implementación y mantenimiento.

Finalmente, se recomienda establecer un proceso de monitoreo y evaluación periódica del Sistema de Control Interno. Es importante que la empresa implemente auditorías internas regulares para evaluar la efectividad de los controles establecidos y realizar ajustes necesarios. Estas auditorías deben ser vistas como una oportunidad de mejora y no como una actividad punitiva. Asimismo, se sugiere la creación de canales de comunicación donde los empleados puedan reportar preocupaciones o sugerencias de manera confidencial, fomentando un ambiente de confianza y colaboración. Al implementar estos mecanismos, Cable Pasto SAS no solo protegerá sus activos, sino que también impulsará una cultura organizacional positiva y orientada hacia la excelencia.

Referencias bibliográficas

- Alban, G. P., Arguello, A. E., & Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Saberes del Conocimiento.
- Auditool. (2014). Obtenido de auditool.org/blog/control-interno/actividades-de-control-segun-coso-iii
- Auditool. (2015). Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/supervision-del-sistema-de-control-interno-monitoreo-principio-16-de-coso-iii>
- Auditool.org. (2022). Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/que-es-el-riesgo-de-control-en-una-auditoria-de-informacion-financiera>
- Betancur, S. M. (2016). El método de análisis y síntesis y el descubrimiento de Neptuno. Medellín: Instituto de Filosofía, Universidad de Antioquia.
- Calderón, Y. F., & García, G. I. (2006). *Diseño de un Control Interno para la pequeña y la mediana empresa*. Pachuca; México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Cascante., L. G. (2003). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento. Revista Digital: Matemática, Educación e Internet.
- Céron, & Ortega. (2009). *Adopción de un sistema de Control Interno con base en los componentes del modelo COSO para la Cooperativa Americana de Transporte Ltda.* . (U. Mariana, Ed.) Pasto, Nariño, Colombia.
- CME. (2014). *Seguridad y Derechos Humano*. Obtenido de CME: <https://cmecolombia.co/mecanismo-de-verificacion/>
- DANE. (2019). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=998%3Azonas-francas-&catid=81%3Acomercio-exterior&Itemid=1

- Delgado, B. I., López, F. M., & Estacio, V. S. (2008). *Propuesta para el mejoramiento del Sistema de Control Interno en la empresa EXPOMUEBLES*. Pasto: Universidad CESMAG.
- Económica, Z. (2024). *Zona Económica. Recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/recursos/humanos>
- Finanzas, C. y. (s.f). *Contabilidad y Finanzas*. Obtenido de <https://contabilidadfinanzas.com/contabilidad-por-partida-doble/>
- Gavilán, B. (2019). *Planeación Estratégica. Matrices estratégicas*.
- Hidalgo, E. A., Prado, J. L., & Dávila, G. V. (2008). *Propuesta para el mejoramiento del Sistema de Control Interno en la empresa EXPOMUEBLES*. Pasto: Universidad CESMAG.
- Hurtado, F. (2020). *Softgrade* . Obtenido de <https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- Illapuma, R. I. (2015). *Evaluación de Riesgo y Control Interno*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/270241282/NIA-400>
- Jiménez, A. M. (2003). *Departamento Administrativo de la Función Pública. Serie Documentos de Consulta*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/>
- Lopez, J. E. (2010). *Matriz de Análisis FLOR*. Medellín: Fundación Universitaria Autónoma de las Americas.
- Luna, B. A., Santander, M. J., & Daza, J. H. (2009). *Diseño de un Sistema de Control Interno para las áreas de compras, ventas y cartera de la empresa Agromarino Ltda. En el municipio de Guapi*. Pasto: Mariana.
- M, M. Z., Tania, P. G., Maria, D. C., & M., B. C. (2018). *El Control Y Su Influencia En La Gestión Administrativa Del Sector Público*. Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí.

- Martinez, R. G. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. Manuel del participante*. Mexico: Qualpro Consulting.
- MENDOZA ZAMORA, W. M. (s.f.).
- MINITRABAJO. (2020). *Programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos*. Obtenido de Plan departamental de empleo en Nariño.:
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/18989457/Plan+de+Empleo+de+Nari%C3%B1o.pdf/b4cc61f4-b3e7-7d5a-ded7-f0c7c1a2e20e?version=1.0>
- Monsalva, S. R., & Osorio, L. A. (2015). *Diagnóstico y diseño del sistema del control interno en la empresa de equinehy ltda de bogota* (. Bogotá: Universidad Libre de Colombia.
- Muñoz, R. R. (2008). *UNAM*. Obtenido de Notas para el estudio de endodoncia:
<https://www.iztacala.unam.mx/rivas/diagnostico.html>
- Ochgroup. (2021). *ochgroup.co*. Obtenido de que-es-el-sistema-de-control-interno-de-acuerdo-con-el-marco-coso: <https://www.ochgroup.co/que-es-el-sistema-de-control-interno-de-acuerdo-con-el-marco-coso/>
- Ospina Tascón, R. J. (2015). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa Ferro Eléctrics Villegas del municipio de Tuluá Valle del Cauca*. Tuluá: Unidad Central del Valle del Cauca.
- Pareja, F. (2012). *Toolbox. Caja de Herramientas. Guía Práctica de Planificación y Herramientas de Gestión*. Bolivia: SOIPA Ltda.
- REPUBLICA, C. D. (s.f.). *De la profesión de Contador Público*.
- Rivada, A. B., Mesa, R. B., & Sanchez, H. M. (2015). Aplicación de las normas internacionales de auditoria NIA. En R. B. Antonio Barral Rivada, *Aplicación de las normas internacionales de auditoria NIA*. (pág. 58). Consejo técnico de la contaduría pública.

Sampieri, R. F. (2014). SamDefiniciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. .

Talancón, H. P. (2007). *Ta matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. México: Enseñanza e investigación en psicología.

Anexos

Anexo A



UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PUBLICA
ENTREVISTA- GERENTE

Objetivo: Establecer cuál es la situación actual de la empresa en relación al manejo de control interno tomando en cuenta el modelo de control COSO III

1. La organización actualmente desarrolla acciones para el control de las actividades desarrolladas en cada una de las áreas que intervienen en el proceso de prestación del servicio.
2. Existe en la organización la planificación estratégica de cada una de las actividades de la organización
3. La empresa cuenta con un profesional especializado en materia de control interno.
4. Actualmente la organización cuenta con un sistema de revisión del cumplimiento de cada una de las obligaciones contractuales de los empleados.

5. La organización desarrolla acciones para gestionar el mejoramiento del entorno de control de la empresa.
6. La entidad tiene establecido un flujograma de actividades de control previamente establecidas.
7. En relación al desarrollo de procesos y procedimientos propios que toman como base el objeto social de la organización se mitigan riesgos inherentes
8. La empresa cuenta con un plan de contingencia para subsanar con oportunidad los posibles riesgos
9. Los empleados de la entidad cuentan con conocimientos relacionados sobre control interno.
10. La organización actualmente desarrolla evaluación para todos los colaboradores referentes a procesos y conductas en el entorno laboral

MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACION;iii

Anexo B

UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PUBLICA
ENCUESTA- EMPLEADOS

Objetivo: Establecer cuál es la situación actual de la empresa en relación al manejo de control interno tomando en cuenta el modelo de control COSO III

1. ¿La dirección tiene definidos los principios y valores éticos para la empresa?

Si ☐ No ☐

¿Cuáles?

2. Si la anterior respuesta es positiva, ¿los principios y valores establecidos se tiene en cuenta para la realización de las operaciones en la empresa?

Si ☐ No ☐

3. ¿Las funciones del personal directivo y funcionarios, están delimitados por estatutos?

Si ☐ No ☐

4. ¿Tiene la empresa un organigrama o esquema de organización?
- Si ☐ No ☐
5. ¿Se comunica al personal que ingresa a la organización el compromiso por la integridad y valores éticos necesarios para la prestación de servicios?
- Si ☐ No ☐
6. ¿Se posee información confiable como herramienta útil para la administración y el control de la empresa?
- Si ☐ No ☐
7. ¿Existen en la empresa políticas definidas?
- Si ☐ No ☐
8. ¿Se asigna autoridad y responsabilidad en cada cargo a desempeñar?
- Si ☐ No ☐
9. ¿La documentación presentada por el personal es utilizada para la realización de informes?
- Si ☐ No ☐
10. ¿El trabajo realizado por el personal posee documentos que lo respalden?
- Si ☐ No ☐
11. ¿Las actividades asignadas a los empleados de la entidad se desarrollan de acuerdo a normas legales y reglamentarias?
- Si ☐ No ☐
12. ¿Existe una seguridad física adecuada sobre:

Efectivo

Si ☐ No ☐

¿Cuáles?

Documentos valiosos (títulos valores, facturas, escrituras, contratos)

Si ☐ No ☐

¿Cuáles?

13. ¿Tiene la empresa un departamento de auditoría que opere de manera autónoma?

Sí. ☐ No. ☐

14. ¿Existe un manual que detalle las funciones de los cargos que existen en la entidad?

Si ☐ No ☐

15. ¿Se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas?

Si ☐ No ☐

16. ¿Se le proporciona al personal de la empresa la documentación necesaria para el desempeño de sus actividades?

Si ☐ No ☐

17. ¿Se evalúa la capacidad profesional de los asistentes antes de asignar una actividad?

Si ☐ No ☐

18. ¿Es confiable y oportuna la información generada por el personal del ente?

Si ☐ No ☐

19. ¿Los canales de comunicación están establecidos adecuadamente para suministrar la información?

Si ☐ No ☐

20. ¿Se evalúa la evidencia obtenida de las actividades diarias?

SI ☐ NO ☐

21. ¿Existe una revisión para verificar la exactitud de los informes presentados por el personal?

Si ☐ NO ☐

MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACION.

Anexo C*Presupuesto.*

Cantidad	Detalle	Vr. Unitario	Vr. Total
3	Resma de Papel Carta	13,000	39,000
10	Carpetas tamaño carta	1,000	10,000
10	carpetas hoja de vida	500	5,000
600	Fotocopias	50	30,000
40	horas parqueadero moto	1,200	48,000
	Gasolina		100,000
1000	Impresiones	200	200,000
1	Memoria Kingston USB 16gb	15,000	15,000
1	caja de lápices x 12 und	7,000	7,000
1	caja de lapiceros x 12 und	6,800	6,800
2	Empastados	35,000	70,000
4	impresiones en plotter	25,000	100,000
	Viáticos		120,000
	Gastos materiales y sustentación		350,000
	Subtotal		1,100,800
	Imprevistos 10%		110,080
	TOTAL	\$	1,210,880

Nota: Datos realizados por elaboración propia.

Anexo D

Cronograma de actividades

Tiempo Actividad												
	4to Trimestre 2023 (Octubre - Diciembre)			1er Trimestre 2024 (Enero-Marzo)			2do Trimestre 2024 (Abril -Junio)			3er Trimestre 2024 (Julio-Sep)		
	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>
<u>Elaboración de propuesta</u>												
<u>Presentación de la propuesta</u>												
<u>Corrección de la propuesta</u>												
<u>Elaboración del proyecto</u>												
<u>Presentación del proyecto</u>												
<u>Corrección del proyecto</u>												
<u>Diseño aplicación de instrumentos</u>												
<u>Diagnóstico administrativo</u>												
<u>Diagnóstico financiero</u>												
<u>Diseño de estructura administrativa</u>												
<u>Diseño de estructura operativa</u>												

<u>Redacción informe final</u>												
<u>Presentación informe final</u>												
<u>Correcciones informes finales</u>												
<u>Socialización</u>												

Nota: Datos realizados por elaboración propia

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032 VERSIÓN: 1 FECHA: 09/JUN/2022
---	---	---

San Juan de Pasto, 13 de noviembre de 2025

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado 820 / Trabajo de Aplicación denominado “Diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable Cable Pasto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto”, presentado por el (los) autor(es): Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy, Johana Marcela Mejia Solarte y Ayda Alejandra Santacruz Solarte, del Programa Académico de Contaduría Pública al correo electrónico trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,

John Jairo Burbano R

JOHN JAIR BURBANO RUANO
C.C.87.061.282
Contaduría Pública
3005040844
jjburbano@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA Mineducación	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Xiomara Catherine Cabrera Achicanoy	Documento de identidad: 1085291089
Correo electrónico: xiomy04405@gmail.com	Número de contacto: 3176895394
Nombres y apellidos del autor: Johana Marcela Mejía Solarte	Documento de identidad: 1085255832
Correo electrónico: marcelajms@hotmail.com	Número de contacto: 3156332192
Nombres y apellidos del autor: Ayda Alejandra Santacruz Solarte	Documento de identidad: 1085259023
Correo electrónico: alejada25@hotmail.com	Número de contacto: 3245691421
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor: John Jairo Burbano Ruano	Documento de identidad: 87.061.282
Correo electrónico: jjburbano@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3005040844
Título del trabajo de grado: Diseño de un sistema de control interno para la empresa de televisión por cable Cable Pasto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto.	
Facultad y Programa Académico: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve(mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje(mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA Mineducación	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
VERSIÓN: 1		
FECHA: 09/JUN/2022		

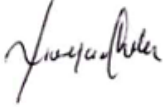
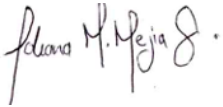
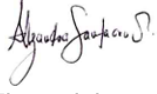
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo (autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permito (permitimos) que mi (nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 13 días del mes de 11 del año 2025

 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Xiomara Catherine Cabrera A.	Nombre del autor: Jphana Marcela Mejia Solarte
 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Ayda Alejandra Santacruz S.	Nombre del autor:
 Nombre del asesor: John Jairo Burbano Ruano	

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022