

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
INCUBADORA SANTANDER S.A**

**FARLHY VIVIANA FLÒREZ PARADA
C.C 1094277638**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
CONTADURÍA PÚBLICA
PAMPLONA
2017**

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
INCUBADORA SANTANDER S.A**

**FARLHY VIVIANA FLÓREZ PARADA
C.C 1094277638**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de CONTADORA
PÚBLICA.**

Director

Ricardo Iván Guerrero Raguá.

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
CONTADURÍA PÚBLICA
PAMPLONA
2017**

Nota de Aceptación

Firma Jurado 1

Firma Jurado 2

Firma Jurado 3

AGRADECIMIENTOS

Primero agradezco a Dios por permitirme realizar mi práctica profesional en una excelente empresa donde tuve la oportunidad de crecer como persona y como profesional; agradezco también a mis padres por su amor y sacrificio, por siempre apoyarme en mis decisiones y en mis proyectos, sin ellos no hubiera sido fácil cumplir con mis expectativas; también agradezco a la Universidad de Pamplona, por darme la oportunidad de adquirir conocimientos y experiencias a través de una completa formación profesional, porque gracias a sus profesores poseo los conocimientos necesarios los cuales me ayudaron a desempeñarme de la mejor manera en mi práctica profesional; así mismo agradezco a la empresa Incubadora Santander S.A. por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de aplicar todos mis conocimientos para crecer en el ámbito laboral, adquiriendo la experiencia necesaria para fortalecerme como futuro profesional; y por último y no menos importante agradezco a la Dr. Olga Elena Loza, por creer en mí y en mis capacidades, por enseñarme tantas cosas que al día de mañana aplicare en mi vida y en mi profesión.

TABLA DE CONTENIDO

ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	12
JUSTIFICACIÓN	14
1. INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL	15
1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA	15
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS	22
1.2.1 Misión.	22
1.2.2 Visión.	22
1.2.3 Valores corporativos.	23
1.2.4 Sistema integrado de gestión.	24
1.2.4.1 Políticas del SIG.	25
1.2.4.2 Objetivos del sig.	25
1.2.4.3 Mapa de procesos.	26
1.2.4.4 Responsabilidad de procesos.	27
1.3 DIAGNOSTICO	29
1.3.1 Producción.	29
1.3.2 Talento humano.	30
1.3.2.1 Estructura organizacional.	30
1.3.2.2 Manual de funciones.	32
1.3.3 Mercadeo.	32
1.3.4 Instalaciones	33
1.3.5 Sector económico.	33
1.3.6 Control.	34
1.3.7 Compras.	35
1.3.8 Planificación de cambios que afectan el alcance y/o estructura del sistema de gestión integral de incubadora Santander s.a.	37
1.4 DESCRIPCIÓN DEL AREA DE TRABAJO	38
1.4.1 Misión.	38
1.4.2 Visión.	38
1.4.3 Estructura organizacional.	39

1.4.4	Responsables.	39
1.4.5	Talento humano.	40
1.4.6	Objetivos específicos del área de auditoría.	40
1.4.7	Recursos disponibles.	41
1.4.8	DOFA.	42
1.5	FUNCIONES COMO PASANTE	43
1.6	ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	44
1.6.1	Titulo	44
1.6.2	Objetivo general	44
1.6.3	Objetivos específicos	44
1.6.4	Cronograma	46
2	DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	47
2.1	TITULO DE LA PROPUESTA	48
2.2	CONTEXTO DEL PROCESO DE AUDITORIA	48
2.3	NORMAS ISO 9001 VERSIÓN 2015	49
2.3.1	Estructura de la norma ISO 9001 versión 2015.	50
2.4	METODO DE MEJORA CONTINUA, KAIZEN	51
2.5	CICLO PHVA	54
2.6	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA	56
2.6.1	Estructura de la caracterización del proceso de auditoría.	56
2.7	FLUJO DE VIDA DEL PROCESO DE AUDITORIA	64
2.8	MATRIZ DE RIESGOS DEL PROCESO DE AUDITORIA	65
2.8.1	Estructura de la matriz de riesgo.	66
2.9	NAI (NORMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN)	76
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	81
	ALCANCES DE LA PRÁCTICA	82
	BIBLIOGRAFÍA	84
	ANEXOS	85

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1. Incubadora Santander año 1962
- Figura 2. Inauguración primera planta de incubación
- Figura 3. Planta de cría y levante 1973
- Figura 4. Exportación de pollitas 1990
- Figura 5. Inicio de línea de producción comercial.
- Figura 6. Planta de incubación
- Figura 7 Consolidación de la compañía.
- Figura 8 Planta de clasificación
- Figura 9 Planta de incubación
- Figura 10 Imagen corporativa de Incubadora Santander
- Figura 11 Imagen corporativa actual de Incubadora Santander.
- Figura 12 Mapa de procesos.
- Figura 13 Centros de distribución.
- Figura 14 Normas ISO 9001 2015
- Figura 15 Estructura normas ISO 9001 2015
- Figura 16 Ciclo PHVA
- Figura 17 Flujo de vida del proceso de auditoria
- Figura 18 Normas de aseguramiento de la información NAI

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Procesos de dirección

Tabla 2 Procesos misionales

Tabla 3 Procesos de apoyo

Tabla 4 Productos de incubación

Tabla 5 Otros productos

Tabla 6 Producto comercial

Tabla 7 Organigrama de la empresa

Tabla 8 Organigrama del departamento de auditoria

Tabla 9 DOFA del departamento de auditoria.

Tabla 10 Cronograma.

Tabla 11 Flujo grama del proceso de mejora continúa

Tabla 12 Caracterización del proceso

Tabla 13 Flujo de vida del proceso de auditoria

Tabla 14 Calificación de los riesgos

Tabla 15 Flujo grama de la matriz de riesgos

Tabla 16 Matriz de riesgos

Tabla 17 Matriz de riesgos resumida

ANEXOS

- Carta con el recibido, entregada por el Cread para ingresar a la empresa.
- Carta de Aceptación entrega por la empresa para el ingreso a su Práctica.
- Certificación que dejó implementada y socializada en la empresa la propuesta de mejoramiento, de que habló en los informes.
- Formatos de Evaluación y Autoevaluación diligenciados.
- Evidencia Socialización normas ISO 9001 versión 2015.
- Evidencia entrega de matriz de riesgos del proceso de auditoria.
- Contrato de aprendizaje.

ABSTRACT

The Santander incubator company goes in search of the recertification in ISO 9001 version 2015 standards, but this is something that requires time and effort on the part of all employees; is because of this that every company process performed changes and relevant amendments to achieve the continuous improvement required by the standard; For this it was necessary to establish a set of activities which cover most of the requirements of the standard; was a matrix of risks in the audit process since ISO update is based on the study of risks, the characterization of the process was modified in the same way and was the flow of life, all based on the PHVA cycle and implementing method of continuous improvement Kaizen. for each of these activities in a timely manner it became necessary to conduct a full study of the standard which was socialized with the audit team, all this in order to contribute to the process of continuous improvement and compliance by the standard.

RESUMEN

La empresa Incubadora Santander va en busca de la recertificación en las normas ISO 9001 versión 2015, pero esto es algo que requiere tiempo y esfuerzo por parte de todos sus colaboradores; es por lo anterior que cada proceso de la compañía realizo los cambios y las modificaciones pertinentes para lograr la mejora continua requerida por la norma; Para esto se hizo necesario establecer una serie de actividades las cuales cubrieran gran parte de las exigencias de la norma; se realizó una matriz de riesgos del proceso de auditoria debido a que la actualización de la ISO está basada en el estudio de los riesgos, de igual manera se modificó la caracterización del proceso y se realizó el flujo de vida, todo con base en el ciclo PHVA e implementando el método de mejora continua Kaizen; para realizar cada una de estas actividades de manera oportuna se hizo necesario realizar un estudio

completo de la norma el cual fue socializado con el equipo de auditoria, todo esto con el fin de contribuir al proceso de mejora continua y cumplir lo establecido por la norma.

INTRODUCCIÓN

A medida que pasan los años las organizaciones buscan volverse más competitivas con el fin de lograr un buen posicionamiento en el mercado, para esto crean las mejores estrategias enfocadas a alcanzar las metas y los objetivos que se tienen plasmados; Incubadora Santander s. a es una de ellas, esta organización está enfocada a la mejora continua y cuenta con los recursos necesarios para crecer día tras día, para esta empresa es importante el progreso y la actualización pues se va adaptando a los nuevos cambios que surgen en el mercado. Debido a lo anterior realizar la práctica profesional en esta organización es una gran oportunidad, el cumplimiento efectivo de la misma me permitirá crecer en el ámbito laboral adquiriendo la experiencia necesaria para aumentar mis capacidades; es por esto que la práctica para el futuro profesional posee una importancia significativa, pues es considerada como el proceso mediante el cual un estudiante fortalece, complementa y aplica los conocimientos adquiridos durante carrera universitaria, creando las bases necesarias para convertirse en un profesional competente y demandante.

Hoy en día en el entorno empresarial ha aumentado de manera significativa la importancia de estar a la vanguardia en temas de riesgos, pues el éxito de las organizaciones depende del manejo adecuado que se les dé a estos por medio de unos buenos controles; incubadora Santander S.A. reconoce y presta la atención adecuada a estos aspectos, pues en sus procesos se generan cambios constantes los cuales los vuelven más complejos y aumentan proporcionalmente el riesgo en sus actividades. Para lograr un buen reconocimiento, tener una buena organización en su estructura, y facilitar la dinámica de la identificación de sus riesgos empresariales, ha optado por mejorar y volverse más competitiva a través de la certificación en las normas ISO 9001 de gestión de calidad, ISO 14001 de Gestión ambiental; OHSAS 18001 De seguridad y salud en el trabajo; y la ISO 22000 de inocuidad alimentaria.

Actualmente la organización busca su recertificación en las normas ISO 9001 versión 2015 creando la necesidad de realizar cambios significativos para poder adaptarse a la misma; la actualización de esta norma resulta ser una oportunidad para la empresa debido a que le permitirá mejorar cada uno de sus procesos; pero esto no es fácil, se necesita implementar estrategias adecuadas para que cada proceso logre cumplir con sus requerimientos. Esta norma da gran importancia al manejo de los riesgos, por lo anterior es pertinente realizar un estudio completo de la norma, la organización y del departamento de auditoría al cual va enfocado el trabajo, para así de esta manera poder implementar las modificaciones requeridas de manera adecuada; por esto en este informe el lector encontrará la siguiente temática: conocimiento general y diagnóstico de la empresa Incubadora Santander S.A. elaboración de la propuesta y plan de trabajo; enfocado a la realización de una serie de actividades las cuales van en busca de la mejora continua del proceso de auditoría aportando de manera significativa a la recertificación de la organización.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente en la empresa Incubadora Santander s. a se están generando cambios significativos, debido a la actualización de la norma ISO 9001 versión 2015 nace la necesidad de realizar diferentes modificaciones en los procesos que conforman la compañía para cumplir con sus requerimientos, todo esto con el fin de obtener su recertificación además de beneficios como el aumento de la confianza de terceros y credibilidad respecto a la calidad de sus productos, entre otros; es por esto que se está desarrollando por parte de un grupo de profesionales de altos cargos un plan de mejoramiento continuo. El departamento de auditoria como proceso de apoyo a la organización requiere que los cambios solicitados por la norma se ejecuten de manera oportuna y eficiente, es por esto que se hace necesario realizar una serie de actividades las cuales permitirán cumplir con los requerimientos de la norma; la mejora continua que se busca por medio de los cambios se desarrollara con base al método Kaizen, el ciclo PHVA y según el sistema integrado de gestión; todas estas herramientas le brindaran al proceso las bases necesarias para entender y adaptarse a la norma, la cual es fundamental para cumplir con el propósito superior, la MEGA y los objetivos de la organización.

1. INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL INCUBADORA SANDANDER S.A BUCARAMANGA

1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

Incubadora de Santander S.A. fue fundada el 17 de junio de 1962 por el mayor Diego Muñoz Rodríguez junto con el Médico Veterinario Miguel Diez en la ciudad de Santa fe de Bogotá, dando forma a la idea de organizar una empresa de Incubación Avícola. La sociedad se constituyó mediante escritura pública N. ° 2885 del 27 de Julio de 1962 como sociedad Limitada, inicialmente sus socios estaban compuestos por la Sociedad de los Hermanos Mejía con el 55% de la participación accionaría, Miguel Diez con el 20%, Diego Muñoz con el 12,5% y Guillermo Pérez con el 12,5% restante. Posteriormente, el 25 de noviembre de 1985 se transforma al tipo de sociedad anónima bajo la denominación social de “Incubadora Santander S.A.”

Inician labores con siete máquinas cuya capacidad era de 2.500 huevos por cada una y dos nacederas con una capacidad total de 17.500 huevos, los huevos incubados eran de gallinas reproductoras raza Ceba, y es el Doctor Diez, Gerente de la empresa quien se encarga del manejo de las aves y la dirección técnica de la planta. El 2 de enero de 1963 nacen los primeros pollitos incubados, teniendo muy buena aceptación en el mercado, y desde ese momento la demanda de pollitos que vende la empresa supera a la capacidad de producción de la misma, la cual aumenta año tras año significativamente. El mercado de pollitos de un día de nacidos toma nuevos rumbos, convirtiéndose Bogotá en una de sus principales plazas.

La necesidad de una planta de incubación es evidente y por esta razón el Dr. Diez escribe a Denver Colorado USA solicitando asesoría para la construcción de la

planta. Para hacer la construcción se compran unos lotes sobre la autopista a Girón donde se hace la primera etapa de las instalaciones.

El 18 de noviembre de 1.968 se inaugura una lujosa planta de incubación donde se instalan 14 máquinas James Way de 2.520 huevos cada una y 4 nacederas, 12 máquinas James Way de 2.800 huevos cada una, con sus respectivas nacederas, 4 máquinas Robbins modelo 26 y de 9.000 huevos por carga completando una capacidad de incubación de 416.000 huevos. En este mismo año se logra la distribución exclusiva de la raza Hubbard de los Estados Unidos y es así como a partir de esta fecha las granjas van a tener reproductoras de línea carne Hubbard, reproductoras Golden Comet de línea huevo rojo y reproductoras Leghorn para producción de huevo cáscara blanca.

El 8 de mayo de 1.973 se compra en la Teja municipio de Piedecuesta un lote de terreno de aproximadamente 5 hectáreas, y se construyen 20 galpones de 600 m². Esta granja sirvió como modelo para el departamento, ya que fue construida teniendo en cuenta las especificaciones técnicas de la época. Otras granjas son tomadas en arriendo en Lebrija y Bogotá.

En la década de los 90's Incubadora Santander, no solo se consolidó económicamente, sino que también fue la base para la formación del grupo ISSA integrado por Agropecuaria Latinoamericana S.A., Frigorífico Vijagual S.A., Operagro, Alimentos Balanceados del Lago, e Incubadora Santander S.A. El crecimiento es planeado en forma ordenada y tecnificada, en la cría y levante de pollitas se cuenta con granjas que poseen equipos de última tecnología para el alojamiento, suministro de agua y alimentos. Las granjas destinadas a la producción de huevo comercial tienen una capacidad de 1.8 millones de ponedoras. La de mayor capacidad es Bellavista, está dotada con baterías importadas de Europa, que automáticamente suministran agua y alimento a las aves y a través de bandas transportadoras retiran los huevos que van directamente a la bodega de clasificación y empaque, la automatización es total.

Este proceso permite ofrecerle al consumidor un huevo higiénico donde en ningún momento el huevo es manipulado por el hombre. Bajo el nombre de Huevos Kikes se producen y venden, 400 millones de huevos al año, contando con una amplia flota de vehículos especialmente acondicionados para la distribución de nuestros productos a nivel nacional e internacional.

En el año 1992 se inicia con la línea de ponedora comercial, a su vez iniciando con la producción de huevo comercial con granjas instaladas en piso en el municipio de Lebrija y Piedecuesta, Santander.

A partir del año 1995 y hasta el 2009 se continuó en crecimiento progresivo hasta completar los 14 galpones, en el año 2009 se realizó cambio de la maquina clasificadora, contando aún en la actualidad con la máquina Innova 400, de diamond moba. El crecimiento y consolidación de ISSA obedece al compromiso con sus clientes para garantizar la inocuidad de los productos. La empresa lleva a cabo un estricto control de calidad, contando con el apoyo de personal especializado que efectúan inspecciones permanentes a las granjas, para ello cuentan con dos laboratorios (bacteriológico y bromatológico) en los cuales se procesan los análisis químicos, microbiológicos y bromatológicos que garantizan la sanidad y óptima producción.

A TRAVEZ DEL TIEMPO...

1962 1968 1973 1990 1992 1994 1995 1996 1998 2013 2015

1962

Nace en Bucaramanga Incubadora Santander, una idea de negocio familiar que puso en marcha un grupo de criadores de aves de la región.



Figura 1

1962 1968 1973 1990 1992 1994 1995 1996 1998 2013 2015

1968

Incubadora Santander inaugura su primera planta de incubación ubicada en el Km. 6 vía a Girón, en el departamento de Santander. Esta planta permite producir 416.600 huevos fértiles al mes.



Figura 2

1962 1968 1973 1990 1992 1994 1995 1996 1998 2013 2015

1973

Se emprende el proyecto de cría y levante de gallina, proceso que desarrolla en 20 galpones ubicados en Piedecuesta, Santander.



Figura 3

1962 1968 1973 **1990** 1992 1994 1995 1996 1998 2013 2015

Figura 4

1990

Comienza la exportación de pollitas de un día (que se utilizan como reproductoras de huevo) hacia Venezuela.



1962 1968 1973 1990 **1992** 1994 1995 1996 1998 2013 2015

Figura 5

1992

Incremento en la producción de huevo comercial. Alcanza las 100 mil unidades por día.



1962 1968 1973 1990 1992 **1994** 1995 1996 1998 2013 2015

Figura 6

1994

Pionera en la utilización del primer sistema de baterías automatizadas y compostaje (proceso para utilizar la gallinaza como abono).



1962 1968 1973 1990 1992 1994 **1995** 1996 1998 2013 2015

Figura 7

1995

Incubadora Santander se consolida como líder en la producción de huevo en Colombia, con 500 mil unidades al día.



1962 1968 1973 1990 1992 1994 1995 **1996** 1998 2013 2015

Figura 8

1996

Desarrolla la genética ASP huevo rojo, que le permite producir un millón de huevos de este tipo al día.



1962 1968 1973 1990 1992 1994 1995 1996 **1998** 2013 2015

Figura 9

1998

Se inaugura Agropecuaria Latinoamericana. Hoy Granja Avícola Egipto, en Caloto (Cauca), reconocida como la más grande de Colombia.



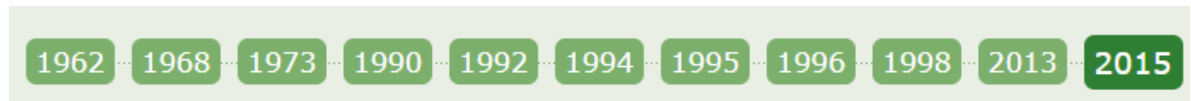


2013

Cambio de imagen corporativa y relanzamiento de marca



Figura 10



Incubadora Santander se mantiene como la compañía más grande del país en producción de huevos.



Figura 11

(Huevos Kikes, s.f.)

1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1 Misión.

En la Incubadora Santander S.A. la misión es llamada propósito superior.

Nutrimos con frescura a Colombia dando acceso al alimento más completo. Y todo gracias a ti.

1.2.2 Visión.

La visión de Incubadora Santander S.A. es llamada MEGA (Meta estratégica grande y ambiciosa) y es la siguiente.

En el 2023 ISSA será un Grupo Empresarial con Ingresos por COP 1.5 billones y 10% de los ingresos generados fuera de Colombia. Logrará una producción de 10 millones de huevos diarios y tendrá un margen EBITDA superior al 15%.

- Kikes será la marca más potente y querida de huevo en el mercado, llegando al consumidor y sus hogares a través de múltiples canales de Distribución Directa con foco en la tienda.
- Kikes Food Service liderará el mercado de ovoproductos y huevo pasteurizado en Colombia alcanzando ingresos por COP\$ 150.000 millones.
- Nuestra marca Doña Sabrosa será la líder de mercado en el negocio de gallina procesada y viva alcanzando ingresos por COP\$ 80.000 millones.
- Construirá la marca más potente de carne fresca de res y cerdo directo al consumidor generando ingresos superiores a COP\$ 150.000 millones.

- Nuestro modelo de sostenible y filosofía de economía azul generará Bioenergía por aprox. 10 MW e ingresos en el negocio de fertilizantes especializados superiores a COP\$ 50.000 millones.
- Consolidará una posición propia de nuestras marcas y modelo de negocios en otro país para dinamizar y liderar en valor ese mercado.

1.2.3 Valores corporativos.

- **Honestidad:** Incubadora de Santander S.A. actúa siempre con base en la verdad y la auténtica justicia. Asumiendo que la verdad es solo una y que no depende de las personas o consensos sino de lo que el mundo real le presenta como innegable o imprescindible de reconocer.
- **Responsabilidad:** La compañía confía en aquellas personas que son responsables; poniendo su fe y lealtad en aquellos que de manera estable cumplen con compromiso y dedicación lo que se proponen.
- **Respeto:** La compañía valora a los demás y reconoce su importancia para la compañía con equidad.
- **Liderazgo:** Incubadora de Santander S.A. cuenta con la capacidad de convocar equipos de trabajo logrando la participación efectiva de los integrantes en la sostenibilidad de los proyectos propuestos, facilidad de hacer que los demás se exijan y comprometan en pro de un objetivo común.
- **Trabajo en equipo:** En Incubadora Santander creen que cuando se trabaja en equipo con los demás aliados, se avanza fácilmente en el logro

de los objetivos conjuntos, logrando así facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos.

- **Compromiso social:** La compañía se encuentra comprometida con la comunidad de la que forman parte. Es por esto que Incubadora se forja basándose en resultados excepcionales, el trabajo con inteligencia, y logrando la inspiración en otras personas.

1.2.4 Sistema integrado de gestión.

Dirigir y operar una organización con éxito requiere gestionarla de manera sistemática y visible. El éxito esperado es el resultado de establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión que sea diseñado para mejorar continuamente la eficacia del desempeño de la organización en todos sus procesos.

Es por eso que Incubadora Santander S.A., establece, documenta, implementa y mantiene un SIG que comprende la estructura organizativa, las funciones, las actividades, los recursos y la documentación necesaria buscando siempre la mejora continua mediante revisiones realizando el análisis de su efectividad a través del cumplimiento de los objetivos y de los requisitos de las normas NTC ISO9001:2008 Para la Gestión de la Calidad, la NTC ISO 14001:2004 Gestión Ambiental, NTC OHSAS 18001:2007 para la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la NTC ISO 22000:2005 Gestión de Inocuidad alimentaria.

1.2.4.1 Políticas del SIG.

Nuestra política de gestión integral está basada en:

Incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

Nunca permitir actividades ilícitas o financiación del terrorismo;

Cumplir con los requisitos legales relacionados con el SIG.

Unificar procesos para garantizar el mejoramiento continuo,

Brir al cliente un producto con alto estándar de Inocuidad

Alto compromiso con la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

Direccionar los recursos necesarios para cumplir con nuestra MEGA.

Orientados a prevenir la contaminación en nuestras actividades.

Reducir riesgos que puedan afectar la continuidad del negocio.

Apoyándonos en nuestro talento humano idóneo en constante formación.

1.2.4.2 Objetivos del sig.

- Cumplir con nuestro mega.
- Desarrollar las competencias y habilidades en nuestra gente.
- Incrementar la satisfacción de nuestros clientes, convirtiéndonos en el producto más querido por los colombianos.
- Garantizar al cliente un producto con altos estándares de inocuidad.
- Aumentar los controles de los impactos y aspectos ambientales significativos generados por nuestros productos, actividades y servicios.
- Mantener nuestras actividades libres de lavado de activos y financiación del terrorismo.

- Desarrollar nuevos productos y canales de acceso para lograr mayor proximidad a nuestros consumidores finales. Disminuir el riesgo que pueda generar enfermedades o accidentes laborales.

1.2.4.3 Mapa de procesos.

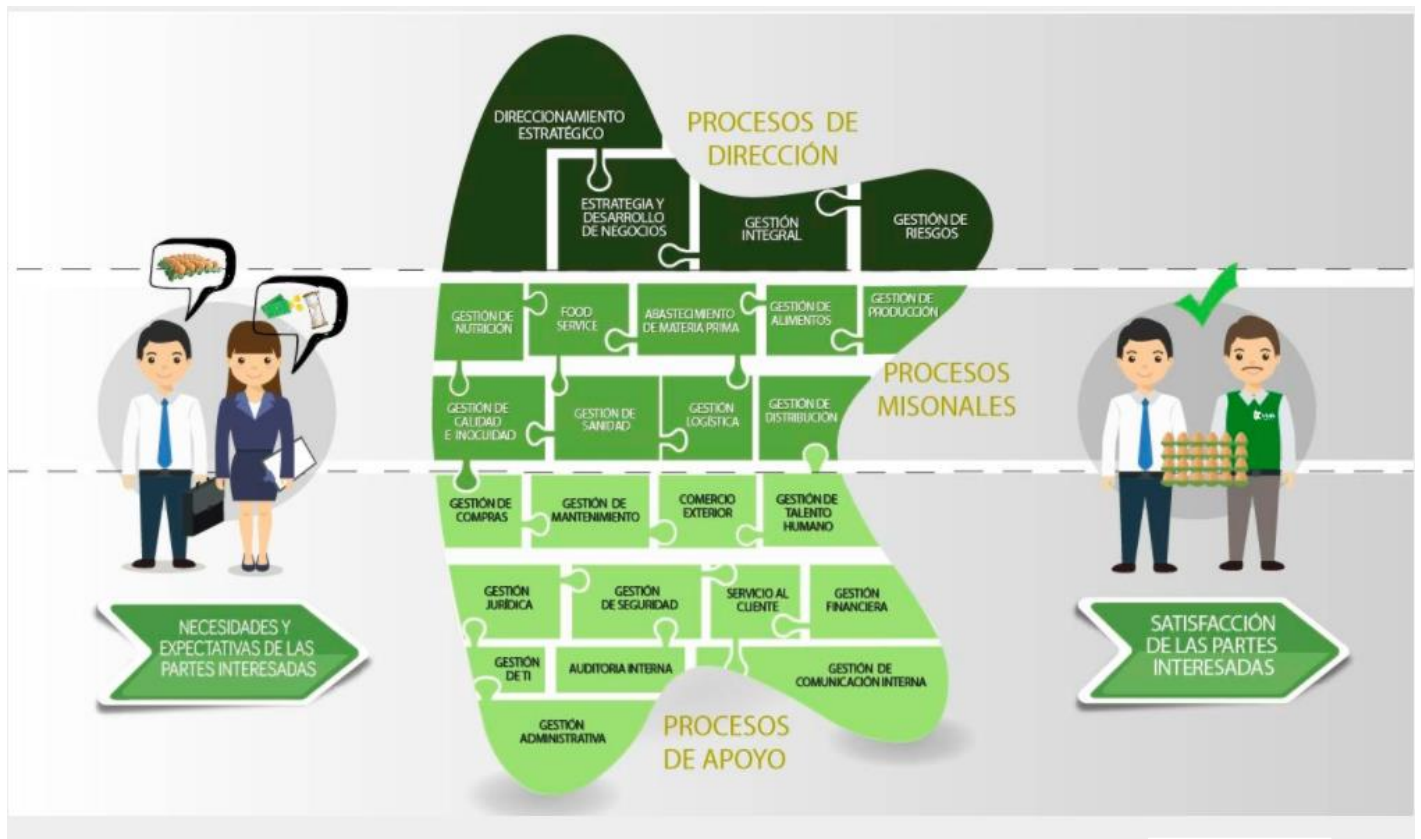


Figura 12

(Sistema integrado de Gestión SIG)

El mapa de procesos es la representación gráfica que nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en nuestra empresa y la interrelación que hay entre ellos. En Incubadora Santander S.A. existen los procesos de **Dirección**, **Misionales** y de **Apoyo**.

- Los procesos de **Dirección** son los estratégicos, es decir, son aquellos que nos dan directrices y nos proyectan hacia el cumplimiento de nuestras metas y objetivos.
- Los procesos **Misionales** son la razón de ser de la empresa, y su particularidad es que tienen una relación directa con el cliente.
- Los procesos de **Apoyo** son los que soportan y ayudan a que se gestionen y realicen todas las actividades planeadas en la empresa.

1.2.4.4 Responsabilidad de procesos.

INCUBADORA SANTANDER S.A ha definido los responsables para los diferentes procesos los cuales corresponden a los siguientes cargos:

➤ **Procesos de dirección.**

NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABLE
Direccionamiento Estratégico	Presidente
Estrategia y Desarrollo de Negocios	Vicepresidente de Estrategia y Desarrollo
Gestión Integral	Jefe de Gestión Integral
Gestión del Riesgo	Controller

(Sistema integrado de Gestión SIG)

Tabla 1

➤ **Procesos misionales.**

NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABLE
Gestión de Producción	Vicepresidente de operaciones
Gestión de Nutrición	Vicepresidente de Nutrición
Gestión de Alimentos	Jefe de Planta de Alimentos
Gestión de Sanidad	Director de Sanidad
Food Service	Director de Food Service
Abastecimiento de Materia Prima	Director de Abastecimiento de Materia Prima
Gestión de Distribución	Director de Distribución y Logística
Gestión de Incubación	Jefe Técnico de Planta de Incubación
Aseguramiento de la Calidad	Jefe de Aseguramiento de Calidad
Comercio Exterior	Director de Abastecimiento de Materia Prima
Gestión Logística	Director de Logística

Tabla 2

(Sistema integrado de Gestión SIG)

➤ **Procesos de apoyo.**

NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABLE
Gestión de Mantenimiento	Director de Mantenimiento
Gestión de Talento Humano	Director de Gestión Humana
Gestión Financiera	Director de Planeación Financiera
Gestión Administrativa	Director de Servicios Administrativos
Gestión de Compras	Jefe de Compras Administrativas Técnicas
Gestión de Comunicaciones y servicio al Cliente	Jefe de Comunicaciones y Sin definir
Gestión Jurídica	Director Jurídico
Gestión de Seguridad	Jefe de Seguridad
Gestión de TI	Jefe de Tecnología Informática y Sistemas
Auditoría Interna	Jefe de Auditoría

Tabla 3

(Sistema integrado de Gestión SIG)

1.3 DIAGNOSTICO

1.3.1 Producción.

Incubadora Santander S.A. ofrece productos agrícolas de alta calidad, cumpliendo con la promesa de alimentar con frescura a Colombia dando acceso al alimento más completo, la compañía ha logrado transmitir a los consumidores colombianos una propuesta de valor en donde garantizan la frescura de su producto, asegurando en sus clientes un huevo con postura de entre tres y cuatro días.

INCUBACION	
PRODUCTO	DESCRIPCION
Pollitos Reproductores (Abuelas)	Son los que preservan la pureza de la raza Hubbard, este pollito se vende vacunado y de un día de nacido.
Pollito Hubbard	Es el pollito que es destinado a la producción de carne, se conoce como pollo de engorde o comercial.
Pollito ASP Brown	Conocida como pollita ponedora, se destina para la producción de huevo de mesa o de consumo humano, es vendida vacunada y de un día de nacida.
Huevo Fértil	Conocido como huevo incubable.

Tabla 4

(Sistema integrado de Gestión SIG)

OTROS PRODUCTOS	
PRODUCTO O SERVICIO	DESCRIPCION
Línea de Carne	Gallinas reproductoras, el huevo fértil y el pollito de engorde.
Línea de Huevo	La componen las pollitas comerciales blancas y rojas, huevo comercial blanco y rojo (o comúnmente llamado de mesa o de consumo humano).
Otras Líneas	La empresa cuenta además con ventas por concepto de gallinaza, aves en fin de postura.
Servicio De Incubación	Se ofrece el servicio de incubación (maquila) a incubadoras de la región este servicio comprende desde la recepción del huevo fértil hasta el nacimiento de pollitos.

Tabla 5

(Sistema integrado de Gestión SIG)

PRODUCTO COMERCIAL	
Huevo comercial: Destinado para el consumo humano o también conocido como huevo de mesa, Incubadora Santander clasifica el huevo de la siguiente manera:	
CATEGORIA	MASA EN GRAMOS
JUMBO	78 gr en adelante
AAA	67 gr a 77,9 gr
AA	60 gr a 66.9 gr
A	53 gr a 59.9 gr
B	46 gr a 52.9 gr
C	46 gr

Tabla 6

(Sistema integrado de Gestión SIG)

1.3.2 Talento humano.

1.3.2.1 Estructura organizacional.

Incubadora de Santander S.A cuenta con una Estructura Organizacional Vertical, que consiste en un presidente o director general en la parte superior y una serie de vicepresidentes que supervisan áreas funcionales específicas tales como Servicios

Corporativos, Operaciones, Estrategia y Desarrollo de Negocios, Logística y Distribución, Nutrición en el Hogar, Dirección de Planeación Financiera y Controller. A medida que se desciende por la cadena en cada área funcional, el nivel de autoridad y responsabilidad disminuye. Las organizaciones verticales proporcionan líneas claras de autoridad y una envergadura estricta de control, lo que puede conducir a la alta eficiencia de operación. En general, la organización está compuesta por departamentos relativamente pequeños, lo que permite que los administradores supervisen de cerca y controlen las actividades de sus subordinados.

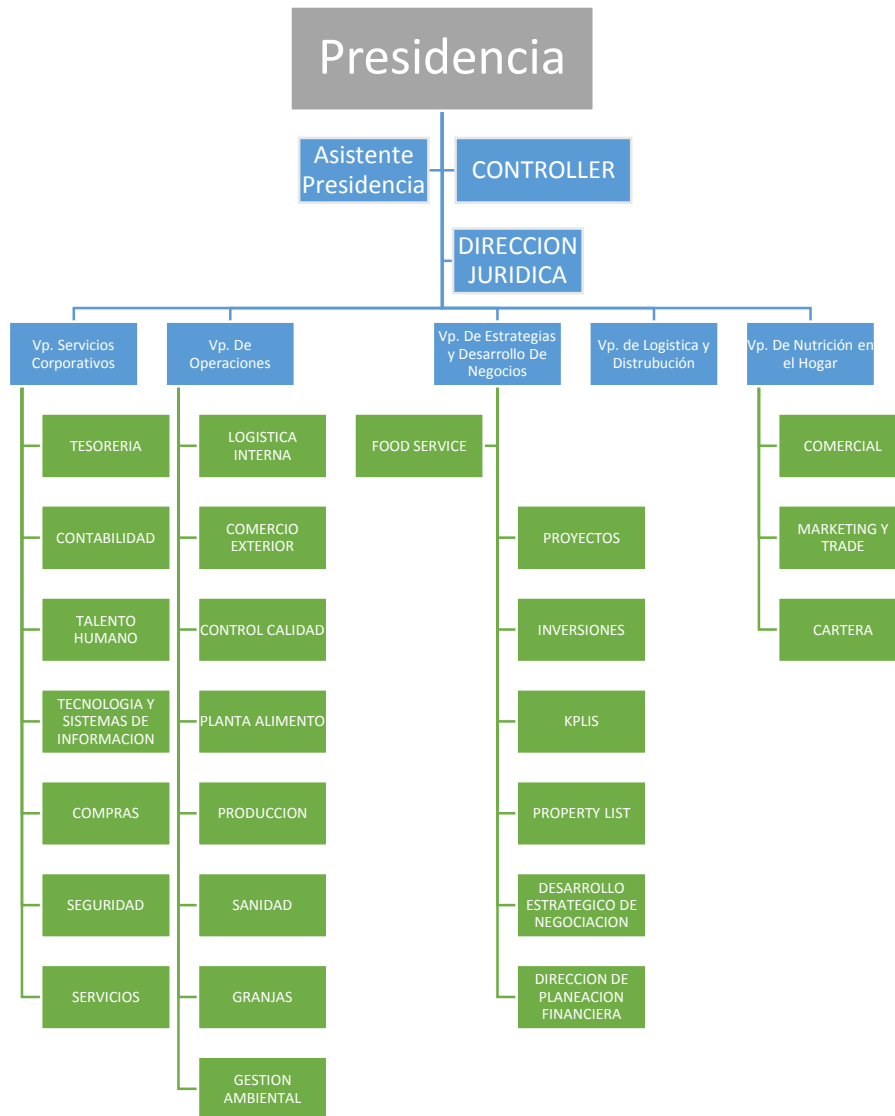


Tabla 7

1.3.2.2 Manual de funciones.

El manual de funciones se encuentra debidamente especificado para cada puesto de trabajo de la siguiente manera:

- **Identificación del responsable:** Persona representante del cargo.
- **Perfil del Cargo:** se refiere al propósito específico del cargo, evaluando las capacidades básicas profesionales, aptitudes, nivel de toma de decisiones, entre otras.
- **Misión del Cargo:** expresa la necesidad de la existencia del cargo.
- **Funciones:** Son aquellas responsabilidades, compromisos y actividades propias de la persona responsable del cargo.

1.3.3 Mercadeo.



(Sistema integrado de Gestión SIG)

Figura 13

La producción total de Incubadora de Santander S.A es de 3,7 millones de huevos al día que salen directamente de sus plantas de Santander y Norte del Cauca en 45 camiones y tracto mulas a 16 centros de distribución propios, ubicados en 15 de las principales ciudades. De allí el producto viaja a 35.000 tiendas en todo el país a través de 180 camionetas. De esta manera controlando el mercado de avícola del país. Los 16 centros de distribución son: Bogotá Montevideo, Bogotá Norte, Barranquilla, Cali, Cartagena, Cúcuta, Medellín, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Popayán, Santa Marta, Bogotá Siberia, Valledupar, Villavicencio

Los clientes son: Las tiendas y auto tiendas.

Food Service: hoteles, pastelerías y panaderías, Restaurantes y casinos.

1.3.4 Instalaciones

Principales instalaciones productivas o de servicios de la empresa. El principal centro de producción de Incubadora Santander S.A. es la granja de Egipto ubicada en Caloto, Cauca, reconocida como la más grande de Colombia. También hay centros de distribución importante como las granjas de Bellavista y Lebrija, ambas ubicadas en Santander. En estas granjas se producen alrededor 3.7 Millones de huevos diarios.

1.3.5 Sector económico.

Incubadora de Santander S.A. es una compañía que por el desarrollo de su objeto social pertenece al sector Avícola de Colombia; en la actualidad, dicho sector cuenta con la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), quienes ejercen la representación gremial de los Avicultores con el propósito de propender por el desarrollo de la Industria Avícola, proteger y defender los intereses de los Avicultores, solicitar la atención necesaria y requerir la protección del estado que la producción Avícola necesite y Administrar los recursos del Fondo Nacional Avícola, entre otras. (Federación Nacional de Avicultores de Colombia, 2016)

Por otro lado, el sector avícola ha estado evolucionando de manera favorable en los últimos años, lo que le ha permitido consolidarse dentro de la estructura actual de la economía colombiana y de manera particular en la estructura Económica del departamento de Santander. A comienzos de los años sesenta, el negocio pasó de ser una actividad eminentemente artesanal a una actividad con características industriales, de tal manera que en la actualidad absorbe cerca de 240.000 empleos, de los cuales el Departamento genera cerca de 40.800 empleos directos y 78.000 indirectos distribuidos dentro de la cadena productiva de este negocio. El sector avícola ofrece oportunidades de producción que contemplan varias alternativas: Las aves, los huevos y las carnes frías como producto alterno; sus ventas desde Colombia se orientan hacia mercados ubicados en la región Andina, siendo Colombia el principal productor y comercializador de estos productos. (Amilcar & Joaquín, 2016).

En el futuro próximo se prevén inversiones de gran magnitud, se construirá una planta en Gamarra, Cesar, en las que se producirán cinco millones (\$5.000.000) de huevos al día. La inversión total superará los \$350.000 millones y generará un poco más de 800 nuevos empleos Este municipio fue seleccionado debido a su posición estratégica y a las ventajas logísticas que ofrece por medio del río Magdalena y las vías 4G que está impulsando el gobierno.

1.3.6 Control.

Los informes que recibe la alta dirección por parte del equipo de auditoría son.

- Informe auditoría de inventarios
- Informe auditoría materia prima.
- Informe auditoría a centros de distribución.
- Informe de auditoría de campo realizados a los diferentes diversos procesos de la compañía.

Estos informes se presentan mensual a excepción de los informes de campo que se realizan dependiendo una necesidad, o evaluar un aspecto específico. Los informes dependen de los hallazgos encontrados debidamente soportados, se busca informar acerca de la omisión de procedimientos y los riesgos que pueden generar o caso contrario sobre el cumplimiento de los mismos. También se reportan novedades de control interno.

A pesar de ser una entidad de gran tamaño, donde algunos procesos pueden tomarse complejos, se busca tener control sobre los procesos claves de la entidad como: i, producción, logística y distribución, facturación, tesorería, cartera, compras de insumos y productos, compra de materia prima, caja general y cajas menores.

El sistema informático que maneja la entidad es propio, es decir, desarrollado por los ingenieros de la empresa, y especializado en los aspectos específicos de la entidad y con la facilidad de ajustarse a nuevas políticas, necesidades y requerimientos de la compañía.

1.3.7 Compras.

Procedimiento de compras de la empresa.

- **Solicitud de Pedido.** La dependencia o centro de costos identifica la necesidad de adquirir algún producto a través de un documento de solicitud de pedido donde se registra de manera detallada los productos o servicios que requiere la empresa, estos deben estar autorizados por el jefe del proceso.
- **Cotizaciones.** En el proceso de compras deben realizar las cotizaciones del producto con mínimo 3 proveedores, optando por la opción que más beneficie a la compañía en términos de calidad, entrega y precio.

- **Orden de Compra.** Es el documento comercial que genera el departamento de compras por medio de las auxiliares de compras y soporta las condiciones pactadas con el proveedor, además estar soportando en el sistema de información con la solicitud de pedido.
- **Recepción y Almacenamiento y despacho de productos comprados:** Almacén realiza la recepción del producto, se almacena y revisa que venga con las especificaciones acordadas con el proveedor, en caso de cumplir con lo estipulado se dispone a despachar al centro de costos o dependencia correspondiente que realizó el respectivo pedido

Simultáneamente se recibe la factura del proveedor y se lleva al proceso de contabilidad donde se realiza su respectiva contabilización y se genera el comprobante de pago.

Una vez realizada la contabilización correspondiente se remiten los documentos relacionados con la transacción con el proveedor (factura, comprobante de pago, recepción de mercancía de almacén) al proceso de auditoría, donde son revisados, se verifica el cumplimiento de la facturación en aspectos legales, tributarios, entre otros. Y el cumplimiento de todo el proceso de la transacción. Después de verificar que la compra cumple con los requisitos legales e institucionales se procede al pago efectivo al proveedor por parte del proceso de Tesorería

Se tiene una calificación de los proveedores donde se manejan ciertos criterios con respecto a cada proveedor como: tiempo de entrega, estado del producto, precio, y condiciones de negociación.

1.3.8 Planificación de cambios que afectan el alcance y/o estructura del sistema de gestión integral de incubadora Santander s.a.

Las contingencias o factores que pueden afectar el alcance o la estructura del sistema de gestión integral pueden ser:

- Cambios en la legislación colombiana
- Cambios en la estructura de la Empresa
- Cambios en la normatividad legal
- Cambios en los procesos
- Cambios en la estructura Organizacional
- Cambios en la norma NTC ISO 9001:2008
- Cambios en la norma NTC OHSAS 18001:2007
- Cambios en la norma NTC ISO 14001:2004
- Cambios en la norma NTC ISO 22000: 2005
- Entre otros cambios generados directa o indirectamente por la organización, pero directamente relacionados con el SIG.

Cuando se haga necesario un cambio en la estructura del SIG se debe proceder de la siguiente manera:

- Desde el Comité de Gestión Integral se debe precisar y analizar los cambios a realizar e identificar sus implicaciones.
- Realizar un análisis para elaborar un Plan de Acción.
- Aprobar el Plan de Acción de Gestión Integral.
- Constituir el equipo de trabajo precisando sus responsabilidades para Implementar el Plan de Acción.
- Poner en marcha el plan de cambio adoptado y hacerle seguimiento.

Debido a la actualización de la norma ISO 9001 versión 2015, la empresa INCUBADORA SANTANDER S.A crea la necesidad de realizar varios cambios

institucionales para lograr la recertificación en la norma; esta última versión exige otros aspectos a comparación de la ISO 9001 versión 2008, pues viene de manera más completa generando grandes beneficios a las organizaciones que la implementen; para INCUBADORA SANTANDER S.A genera grandes oportunidades su implementación, pero el cambio no es nada fácil, esto requiere que todos los procesos que la conforman pongan de su parte para mejorar sus actividades y realizar las modificaciones que la norma requiere.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL AREA DE TRABAJO

La práctica se realizará en el proceso de **AUDITORIA Y CONTROLLER** de la empresa **INCUBADORA SANTANDER S.A**

1.4.1 Misión.

Apoyar a la dirección en la verificación del cumplimiento de requisitos legales, políticas, objetivos y procedimientos fijados por la compañía.

1.4.2 Visión.

Propender por el mejoramiento continuo integral de todos los procesos y áreas de la compañía para mantenerse a la vanguardia de nuevos retos y necesidades de control, buscando siempre la excelencia institucional.

1.4.3 Estructura organizacional.

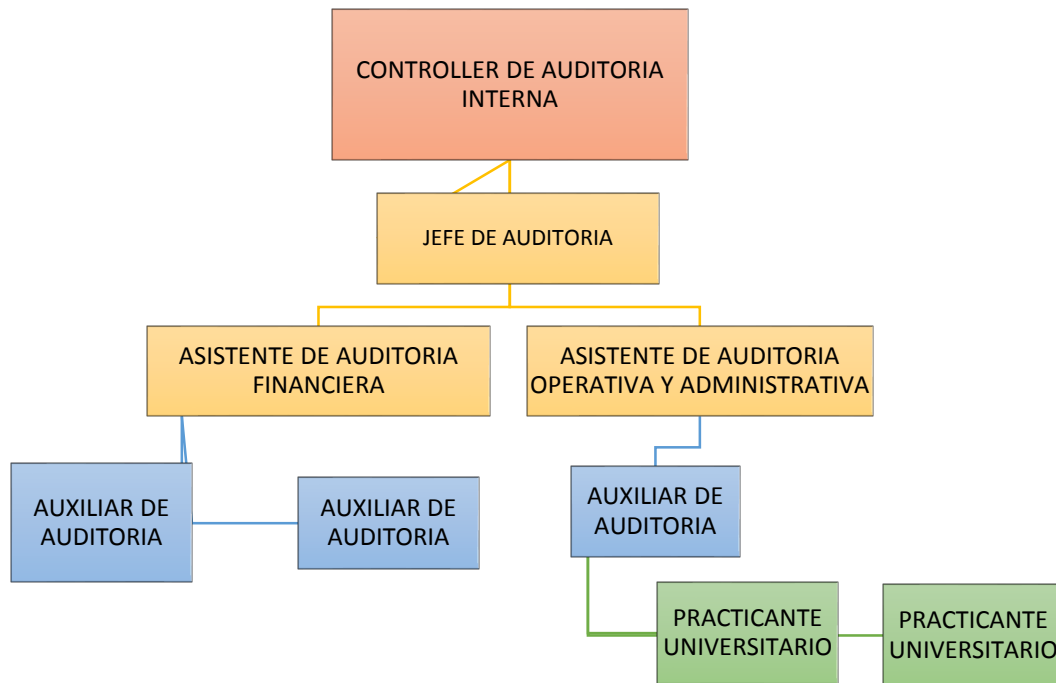


Tabla 8

1.4.4 Responsables.

El Departamento de Auditoría de Incubadora Santander S.A.; tiene como objetivo principal asegurar el cumplimiento de las normas legales y las disposiciones administrativas establecidas por la Gerencia, así como controlar los procesos, identificar riesgos, causas e impacto en los procesos establecidos y estudiar las posibles soluciones o acciones orientadas a minimizar el riesgo.

El departamento de auditoría se encuentra a cargo de la Doctora Olga Elena Loza, quien se encarga de dar cumplimiento a todas las disposiciones establecidas para dicho departamento.

1.4.5 Talento humano.

El departamento de auditoria cuenta con personal eficiente y capacitado para cumplir con todas las funciones y responsabilidades establecidas por la empresa, siempre se ha caracterizado por ser un área que maneja un alto grado de responsabilidad y confidencialidad y por esto siempre está implementando nuevas actividades que le permita estar en un mejoramiento continuo y así siempre cumplir sus metas que se proponen como departamento.

1.4.6 Objetivos específicos del área de auditoria.

- Mantener un equipo de trabajo idóneo, orientado, motivado para el correcto desempeño de sus funciones y responsabilidades.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales y disposiciones administrativas de la institución y de cada uno de los funcionarios de la compañía.
- Identificar y monitorear los procesos que tienen mayor impacto sobre la compañía para mantener el control sobre ellos.
- Evaluar los riesgos, causas e impactos a los que se exponen los procesos de la compañía y propender por la implementación de controles que minimicen la probabilidad de ocurrencia.
- Diseñar programas de auditoria para cada área de la compañía.
- Informar a la alta dirección los hallazgos realizados en los procesos de auditoria.

- Hacer seguimiento a los controles implementados y ajustarlos a nuevas necesidades.
- Asesorar y apoyar a los vicepresidentes, directores y jefes de área en la implementación de procesos de control de sus operaciones y en el cumplimiento de las políticas de la compañía.

1.4.7 Recursos disponibles.

- Oficina con instalaciones adecuadas, amplia y con aire acondicionado.
- Equipo de cómputo, impresión y escáner.
- Puestos de trabajo para cada uno de los miembros del equipo de auditoría con sus respectivos escritorios y sillas ergonómicas
- Servicio de correo electrónico, para recibir y emitir comunicaciones
- Acceso a los sistemas de información de la compañía
- Documentación interna de la compañía (manuales, guías, formatos y registros).
- Servicio de internet para consultas de temas legales
- Cartelera de informaciones y anuncios de la compañía.

1.4.8 DOFA.

<i>Debilidades</i>	<i>Fortalezas</i>
1. Rotación de los practicantes cada 6 meses	1. Equipo auditor de nivel profesional y multidisciplinario
2. No se cuenta con aplicativo de auditoria	2. Conocimiento de politicas, procedimientos y disposiciones administrativas que afectan el curso normal de la operación.
3. Falta capacitación y actualización en normas legales, fiscales y de aseguramiento directamente aplicables a la labor de Auditoria.	3. El lider y el equipo auditor posee las competencias necesarias para realizar las actividades asignadas
5. Limitación de recursos financieros para llevar a cabo las diferentes actividades.	5. Alto compromiso por parte del equipo de auditoria respecto al mejoramiento continuo de las actividades propias del departamento
	6. Proactividad en la gestion y seguimiento de los hallazgos identificados en las Auditorias realizadas.
	7. Compromiso con el cumplimiento de las politicas del sistema Integrado de gestion , generando aportes que contribuyan a su mejoramiento.
<i>Amenazas</i>	<i>Oportunidades</i>
1. Lavado de activos y financiación de terrorismo	1. Fortalecimiento de la calidad de la auditoria por la visión de riesgos con la que debe ser ejecutada
2. Grado de corrupcion a nivel país.	2. Fortalecimiento del apoyo de la auditoria a los otros procesos de la organización
3. Falta de precisión de asignación de la autoridad y niveles de competencia en los diferentes procesos	3. Incremento de percepción destreza, conocimientos y capacidad personal
4. Falta de conocimiento de las disposiciones administrativas, que limiten una planeación adecuada de las auditorias.	4. Participación en nuevos proyectos
	5. Buena relación y comunicación con los diferentes procesos.

Tabla 9

1.5 FUNCIONES COMO PASANTE

- 1** Análisis y evaluación al proceso administrativo de los proveedores, teniendo en cuenta las normas tributarias, políticas, parámetros y niveles de autorización de la compañía, para así aplicar los impuestos correspondientes, el correcto registro de las cuentas y centros de costos establecidos por la compañía.
- 2** Apoyo en la realización de auditoria a centros de distribución y plantas de clasificación.
- 3** Revisar las legalizaciones de viajes de los funcionarios del grupo empresarial, verificando que los gastos de viaje tengan relación de causalidad y que los documentos soportes de la legalización, cumplan con los requisitos legales y la política de viaje de la compañía.
- 4** Revisión y análisis del reporte mensual de transporte de huevo, materiales y alimento proveniente o con destino a granjas.
- 5** Revisión mensual de las importaciones de materia prima, identificando diferencias significativas en mermas o rendimientos.
- 6** Revisión de notas crédito y facturas, por concepto de mermas en materia prima, ya sea en puerto, bodegaje o transporte.
- 7** Verificación del cruce de anticipos a la respectiva factura emitida por el proveedor.
- 8** Revisión de cajas menores y arqueos de caja menor de los centros de distribución.

9 Apoyo en la ejecución de otras tareas propias del departamento de auditoría.

Estas funciones y responsabilidades pueden ser modificadas según las necesidades del área.

1.6 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1 Título

Planteamiento de un proceso de mejora continua en el departamento de Controller y auditoría con base en la norma ISO 9001 versión 2015.

1.6.2 Objetivo general

Plantear un proceso de mejora continua en el departamento de Controller y auditoría con base en la norma ISO 9001 versión 2015, para contribuir de esta manera en la recertificación de la organización.

1.6.3 Objetivos específicos

- Conocer y analizar el contexto del proceso de auditoría.
- Estudiar y socializar al departamento de auditoría la norma ISO 9001 versión 2015 y los cambios que se deben realizar para su adecuada implementación.
- Revisar la caracterización del proceso de auditoría y realizarle las modificaciones necesarias teniendo en cuenta el ciclo PHVA y la norma ISO 9001 versión 2015.

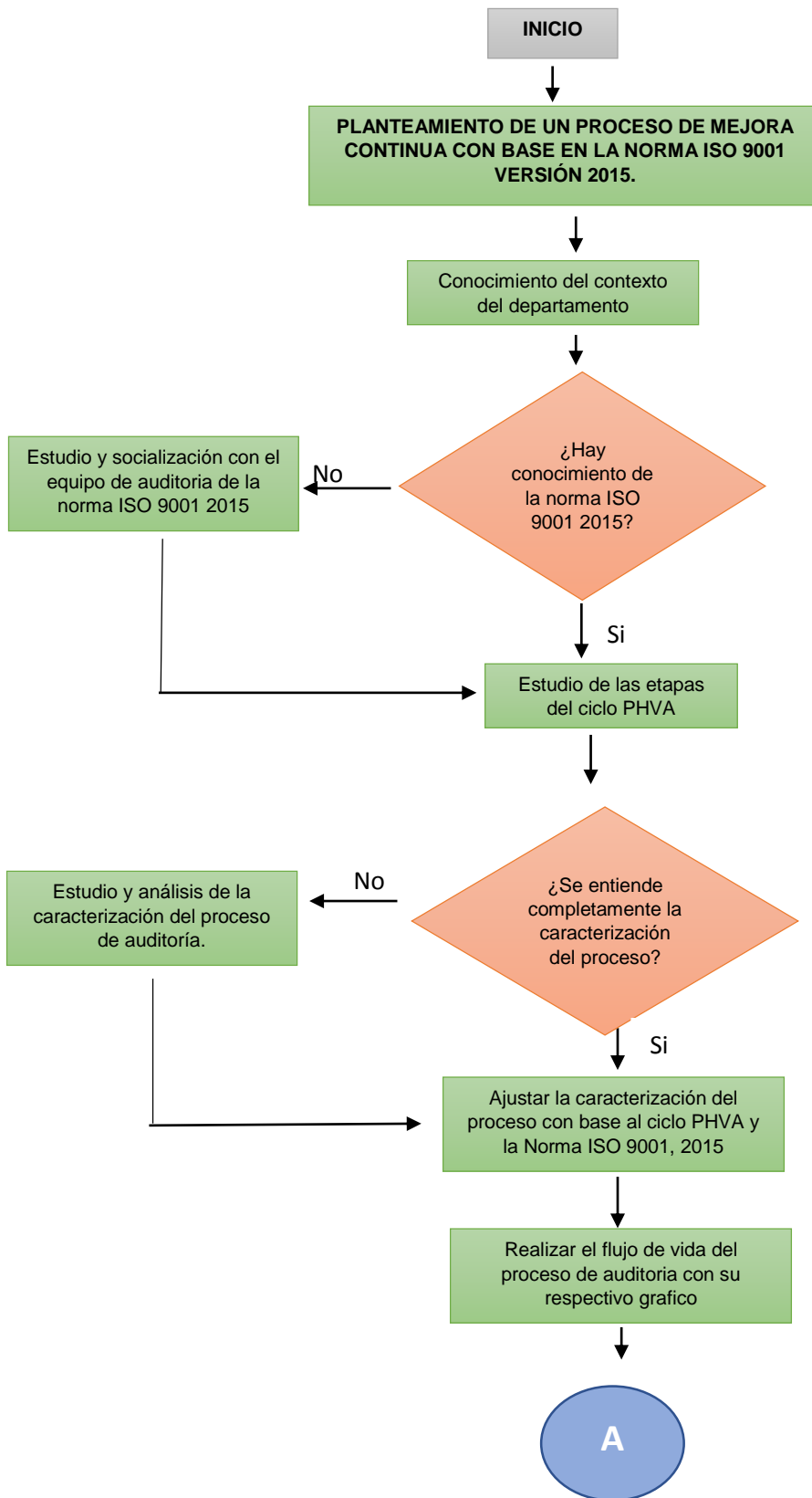
- Estructurar el flujo de vida del proceso de auditoria con su respectivo gráfico teniendo como base el ciclo PHVA.
- Contribuir al proceso de mejora continua del departamento de auditoria por medio del análisis e implementación del método Kaizen.
- Identificar y evaluar los riesgos que forman parte del departamento de auditoria por medio de la realización de una matriz, teniendo en cuenta el ciclo PHVA y de acuerdo a lo estipulado en las normas ISO 9001 versión 2015.
- Definir un plan de mejoramiento a los controles actuales y proponer nuevos controles al proceso de auditoria teniendo en cuenta los riesgos identificados.
- Exponer la nueva matriz de riesgo de detección, someterla a evaluación y aprobación por parte de la empresa.

1.6.4 Cronograma

ACTIVIDAD	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE	
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Estudiar y analizar el contexto del proceso de auditoría.	X	X	X											
Estudiar la norma ISO 9001-2015		X	X	X	X									
Socializar con el equipo de auditoría los cambios expuestos por la norma ISO 9001 versión 2015					X									
Estudiar el método de mejora continua Kaizen			X	X	X									
Revisar la caracterización del proceso de auditoría.					X	X								
Modificar la caracterización del proceso de auditoría según la norma ISO 9001- 2015 y el ciclo PHVA.					X	X	X							
Realizar el flujo de vida del pproceso de auditoria según ciclo PHVA						X	X							
Realizar el diagrama del flujo de vida del proceso de auditoría.							X							
Identificar los riesgos del proceso de auditoria.							X	X						
Hacer matriz de riesgos de detección.							X	X	X	X				
Presentar la matriz de riesgos de detección al jefe de auditoria										X				
Realizar las mejoras solicitadas a la matriz de riesgos de detección.										X	X	X	X	
Presentar la matriz final de riesgos.													X	
Implementación de la nueva matriz de riesgo en la empresa.														X

Tabla 10

2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO



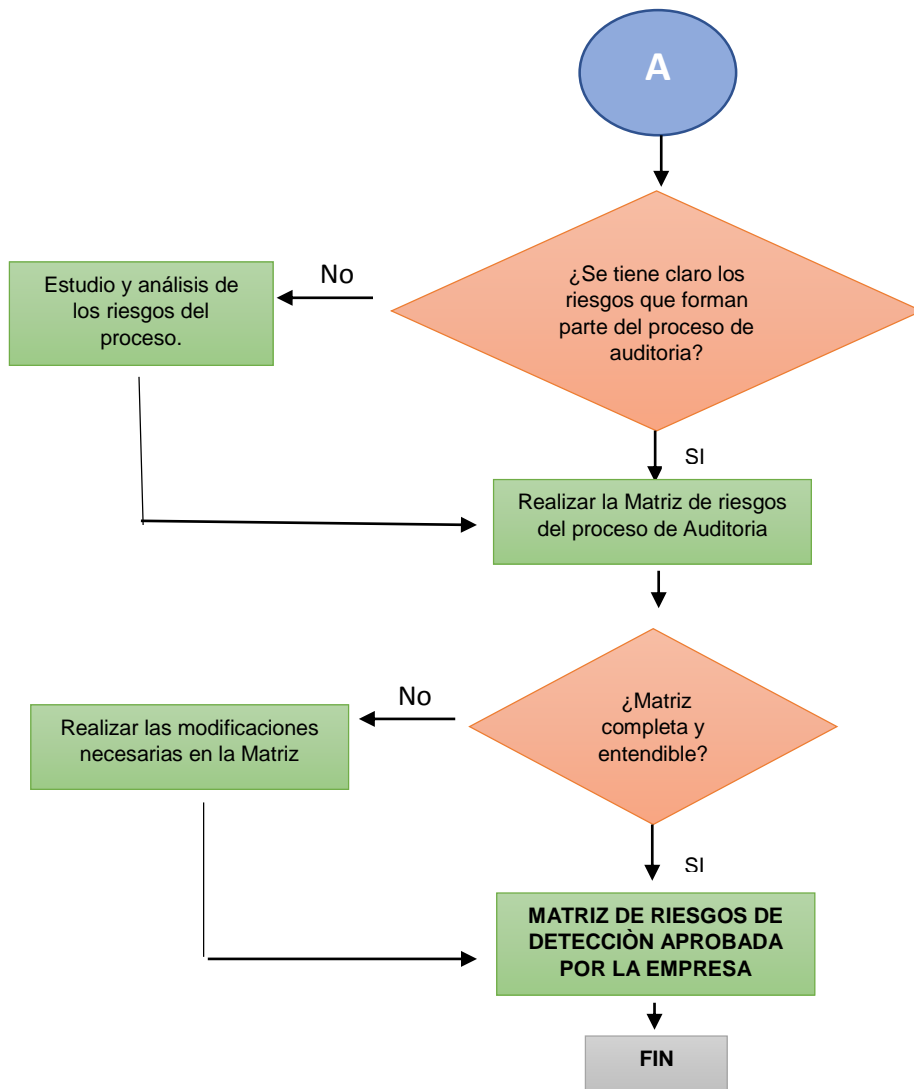


Tabla 11

2.1 TITULO DE LA PROPUESTA

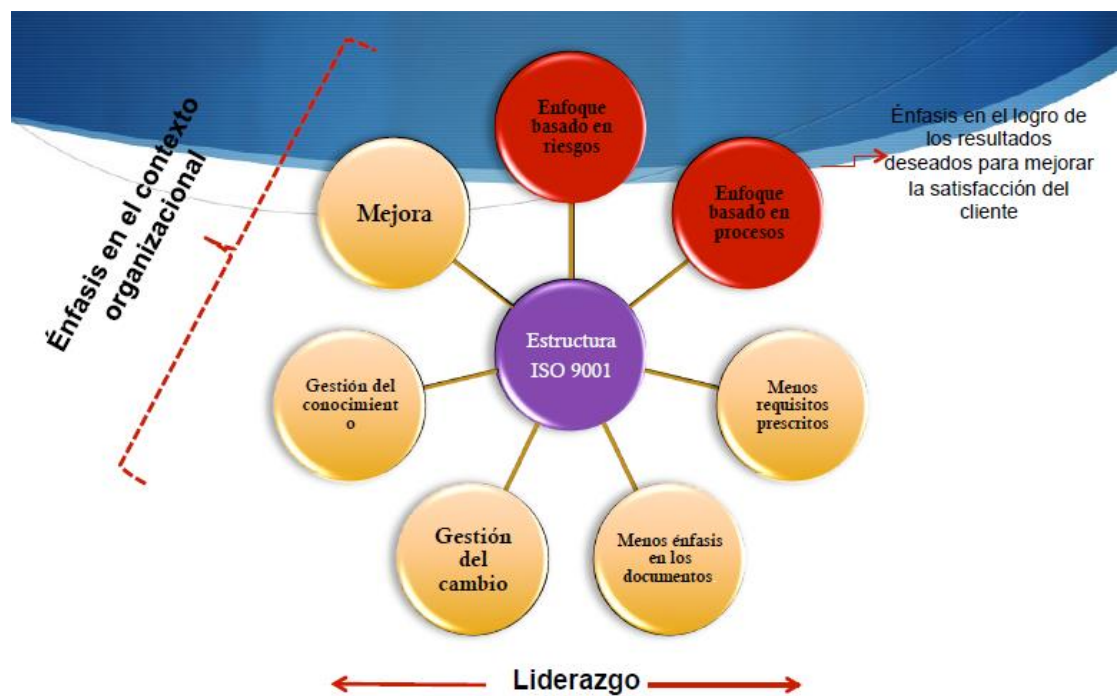
Planteamiento de un proceso de mejora continua en el departamento de Controller y auditoria con base en la norma ISO 9001 versión 2015.

2.2 CONTEXTO DEL PROCESO DE AUDITORIA

Debido a la actualización de las normas ISO 9001 versión 2015 se ha empezado a implementar el termino contexto de la organización, pues para esta norma es esencial que toda empresa lo tenga claro para un mejor desarrollo de sus actividades, las cuales deben ir enfocadas al cumplimiento de los objetivos; por lo

anterior el departamento de Controller y auditoria de la empresa Incubadora Santander S.A se ha preocupado por conocer antes que todo su propio contexto, esto se cumplió por medio de un estudio y análisis detallado a la información contenida dentro del SIG (sistema integrado de gestión), en el cual se encuentra gran parte de la información referente al proceso; y una DOFA (debilidades fortalezas, amenazas y oportunidades) realizada por la jefe de auditoria con ayuda de su equipo; esto con el fin de poder ejecutar de manera completa y eficiente las actividades establecidas en el proceso de mejora continua, pues este depende de manera directa del conocimiento que se posea del contexto.

2.3 NORMAS ISO 9001 VERSIÓN 2015



(Salas, Actualización Normas ISO 9001 2015, s.f.)

Figura 14

La ISO 9001 es la norma de calidad reconocida internacionalmente que contiene los requisitos estandarizados para el sistema integrado de gestión de calidad. Esta norma es aplicable a cualquier organización y está enfocada hacia los procesos y la satisfacción de los clientes.

La última actualización de la norma ISO 9001 2015 se originó debido a las evoluciones provocadas por los cambios en el mundo; la esencia de la norma sigue siendo la misma, la de satisfacer al cliente proporcionando productos y servicios, pero se da una evolución en los siguientes aspectos:

- El enfoque en procesos
- Se integra el pensamiento basado en riesgos
- Importancia e implementación del ciclo PHVA

2.3.1 Estructura de la norma ISO 9001 versión 2015.

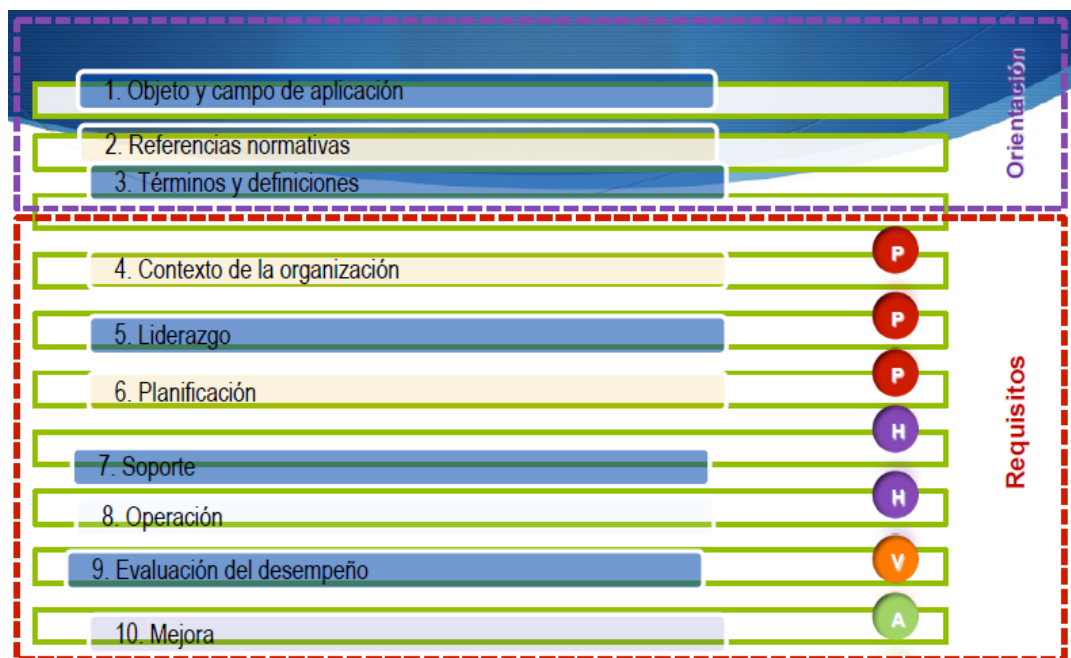


Figura 15

(Salas, Actualización Normas ISO 9001 2015, s.f.)

Actualmente Incubadora Santander S.A esta certificada en las normas ISO 9001 versión 2008, pero para poder seguir acreditada en la norma es necesario su recertificación de acuerdo a su última actualización, normas ISO 9001 versión 2015; debido a lo anterior el departamento de Controller y auditoria se vio en la necesidad de conocer y estudiar la norma para poder llevar a cabo los cambios que esta exige; como primer paso se buscaron los documentos y la herramientas necesarias las cuales proporcionarían la información que se requería respecto a la norma, una vez estudiada se socializo con el equipo de auditoria los cambios que se debían realizar para cumplir con los puntos establecidos; en este proceso se tuvo en cuenta el análisis y la implementación del método Kaizen y el ciclo PHVA, estas herramientas facilitaron la realización de las diferentes actividades proporcionando las bases necesarias con el fin de contribuir al proceso de mejora continua.

La socialización se realizó en el departamento con el apoyo del jefe de auditoria, donde se expusieron todos los requerimientos y cambios de la norma, realizando una comparación con las ISO 9001 versión 2008 para un mayor entendimiento; se contó con la participación de la oficial de cumplimiento y de todo el equipo de auditoria quienes resolvieron todas las inquietudes presentadas sobre el tema, posterior a la socialización se concluyeron cuales iban a ser las actividades a realizar para cubrir las necesidades de la norma, estas actividades fueron:

- Modificar la caracterización del proceso de auditoría
- Realizar el flujo de vida del proceso de auditoria con su respectivo gráfico.
- Realizar la matriz de riesgos de detección del proceso de auditoría.
- Exponer la nueva matriz de riesgo del departamento, someterla a evaluación y aprobación por parte de la empresa.

2.4 METODO DE MEJORA CONTINUA, KAIZEN

El método Kaizen hace referencia al mejoramiento continuo en varios aspectos de un individuo, como lo son el laboral, familiar, personal y social; para este método en

una organización gerentes y trabajadores están involucrados por igual, escuchar y consultar la opinión de todo el personal que directa o indirectamente interviene en el proceso, pues la participación de todos es esencial en el logro de los objetivos; debido a esto el método Kaizen busca emplear estrategias económicas que aumenten la productividad sin necesidad de gastar mucho.

Para implementar de manera adecuada este método se debe seguir una serie de pasos:

- 1. Selección del tema de estudio:** Se puede escoger el tema empleando criterios basados en problemas.
- 2. Crear la estructura para el proyecto:** Hace referencia a la participación de todo el personal de una empresa, es decir de todo un equipo multidisciplinario en las diferentes áreas involucradas.
- 3. Identificar la situación actual y formular objetivos:** Es el análisis del problema, posteriormente se formulan los objetivos que orientaron el esfuerzo de mejora.
- 4. Diagnóstico del problema:** después de realizar el análisis del problema se retiran todas aquellas deficiencias que lo estarían causando.
- 5. Formular plan de acción:** Luego de investigar y analizar las causas del problema se emplea el plan de acción adecuado
- 6. Implantar mejoras:** las mejoras no deben ser impuestas, pues se debe contar con la participación de todas las personas involucradas.
- 7. Evaluar los resultados:** los resultados obtenidos en el proceso de mejora deben ser socializados por las partes interesadas.

Se realizó un estudio y análisis al método Kaizen utilizando las herramientas y fuentes de información necesarias acerca del mismo, este método se utilizó como referencia en la realización de cada una de las actividades y procedimientos establecidos, esto con el objetivo de cumplir con los requerimientos de la norma ISO 9001 versión 2015 y contribuir de manera más eficiente, completa y organizada al proceso de mejora continua.

1. **Selección del tema de estudio:** El tema de estudio fue las normas ISO 9001 versión 2015 para contribuir al proceso de mejora continua del proceso de auditoría, buscando la recertificación de la empresa en la norma.
2. **Crear la estructura para el proyecto:** Cada uno de los procesos participaron en el estudio y aprendizaje de la norma; en el caso del departamento de auditoria todo el equipo se integró y participo en las actividades propuestas para cumplir con los requerimientos de la norma.
3. **Identificar la situación actual y formular objetivos:** Se analizó la situación del proceso de auditoría y se establecieron cada uno de los objetivos destinados a contribuir a la mejora continua, así mismo se estableció de manera organizada una serie de actividades para cubrir los objetivos propuestos.
4. **Diagnóstico del problema:** Se analizaron todas las falencias que presentaba el proceso de auditoria con referencia de la última versión de la norma, pues se debían realizar varios cambios y actualizaciones para cumplir con los requisitos.
5. **Formular plan de acción:** Se empezaron a ejecutar cada una de las actividades propuestas para cumplir con los requerimientos de la norma ISO 9001, versión 2015.
6. **Implantar mejoras:** Todo el proceso de auditoria participó en la implementación de las mejoras y de los cambios requeridos por la norma, todo esto por medio de las actividades establecidas.

7. **Evaluar los resultados:** La jefe de auditoria evaluó cada una de las actividades realizadas en el proceso y posteriormente se buscó la aprobación de la empresa de los cambios implementados.

(Herrera Jonathan, s.f.)

2.5 CICLO PHVA

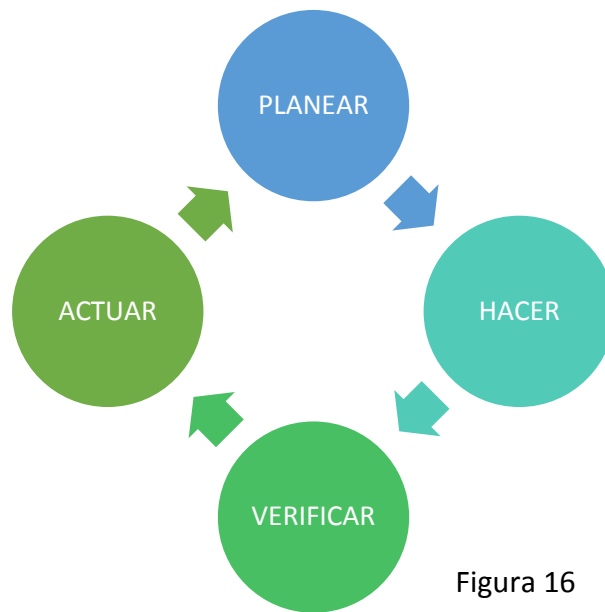


Figura 16

El ciclo PHVA es considerado una herramienta para la mejora continua; las empresas se han visto obligadas a redoblar sus esfuerzos para ser cada día más competitivas, es por esto que al emplear esta herramienta obtienen buenos resultados pues la mejora continua se ha convertido en una necesidad para las empresas.

Anteriormente en las organizaciones los procesos y proyectos se manejaban de manera lineal, con un inicio y un final; debido a los cambios que se han venido presentado las organizaciones tuvieron que cambiar su manera de pensar para poder crecer, estas tienen que empezar a verse como un sistema integrado donde intervienen proceso, recursos y controles orientados al logro de los objetivos; es por

ello que la mejora continua pasa a ser elemental para las organizaciones, pero esto implica tener una visión total y diferente. La mejora continua es también conocida como Kaizen y debe ser tomada en serio desde la alta dirección, tener la voluntad de querer mejorar de forma continua es necesario, tanto en lo personal, como en lo profesional y organizacional; preocuparse por la mejora continua significa preocuparse por la supervivencia, pues esta contribuye mucho a que una organización avance.

El objetivo principal del ciclo PHVA es la búsqueda de la mejora continua por medio del método Kaizen, la mejora continua rompe los esquemas tradicionales que traían las empresas desde tiempo atrás, pues los procesos y proyectos se dejan de manejar de forma lineal y se empieza a emplear una modalidad circular; es por esto que el ciclo PHVA empieza a tener fuerza en las organizaciones, donde los procesos o proyectos no terminan cuando se obtiene el resultado deseado, sino se inicia un nuevo desafío con cambios y mejoras significativas para cada proceso o proyecto, y para la propia organización en general.

Este ciclo es adoptado por la familia de normas ISO 9000, es dinámico y puede ser empleado dentro de cualquier organización, y al emplearlo de manera adecuada genera beneficios en la realización de las actividades. Debido a lo anterior este ciclo fue una herramienta fundamental en la realización de cada uno de los pasos dirigidos al cumplimiento de los requerimientos de la norma, pues con base en el mismo se realizó el flujo de vida del proceso, y las modificaciones respectivas a la caracterización del proceso.

1. **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener los resultados, de conformidad con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
2. **Hacer:** Implementar procesos para alcanzar los objetivos.

3. **Verificar:** Realizar seguimiento y medir los procesos y los productos en relación con las políticas, los objetivos y los requisitos, reportando los resultados alcanzados.
4. **Actuar:** Realizar acciones para promover la mejora del desempeño del (los) proceso(s).

(La norma ISO 9001 2015 ¿En que se basa el ciclo PHVA?, s.f.)

2.6 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA

La Caracterización de procesos se utiliza para poder describir las actividades de un determinado proceso y así de esta manera dar cumplimiento a los requisitos establecidos por la norma, pues esta herramienta nos permite planificar el sistema de gestión de calidad con el fin de alcanzar los objetivos del proceso.

Se realizaron las modificaciones necesarias a la caracterización del proceso de auditoría de acuerdo al ciclo PHVA y al método Kaizen, para así de esta manera cubrir las necesidades del proceso de mejora continua y las normas ISO 9001 versión 2015. Los ajustes se realizaron con el apoyo y orientación del jefe de auditoría debido a que se necesitaba la experiencia y el conocimiento detallado del departamento.

2.6.1 Estructura de la caracterización del proceso de auditoría.

- **Objetivo:** Lo que se quiere alcanzar por medio de las actividades que componen la caracterización del proceso
- **Alcance:** Donde inicia y hasta dónde va el proceso.
- **Líder del proceso:** Es la persona encargada del proceso.

- **Fuentes de entrada:** Hace referencia a las partes que proporcionan las entradas para realizar cada una de las actividades correspondientes al proceso.
- **Entradas:** Elementos que se necesitan para poder dar inicio a una actividad. Este proceso pasa a través de una transformación para convertirse en una salida.
- **Actividades:** El conjunto de etapas que conforman un proceso.
- **Salidas:** Elementos transformados resultantes de un proceso, por lo general la salida de una etapa constituye la entrada para la siguiente.
- **Receptores:** Quien recibe el elemento resultante del proceso



CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO:

XX-O-0X

Versión XX

PROCESO AUDITORIA INTERNA

F.A: XX/XX/XX

Página 58 de 94

OBJETIVO	Apoyar a la dirección en la verificación del cumplimiento de requisitos legales, políticas, objetivos y procedimientos fijados por la compañía			
ALCANCE	A todos los procesos de la compañía.			
LÍDER DEL PROCESO	Jefe de auditoria.	AUTORIDAD	Controller.	
FUENTES DE ENTRADA	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	RECEPTORES
PLANEAR				
<ul style="list-style-type: none"> • El estado • SIG • La alta dirección • Todos los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de auditoría anterior. • Informes de anteriores auditorías. • Requisitos legales, políticas y procedimientos internos. 	Elaborar el programa de auditoría	Programa de auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Procesos de la compañía, • Equipo auditor.
<ul style="list-style-type: none"> • El estado • SIG • La alta dirección • Todos los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos Legales, Políticas, procedimientos de auditoría, decisiones administrativas. • Informes de anteriores auditorías. 	Elaborar el plan de auditorías individuales cuando se requieren.	Planes de trabajo individual	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo auditor. • Procesos de la compañía.
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de trabajo de campo • Planeación de insumos para desarrollar las actividades propias del proceso • Número de personas asignadas al proceso 	Dpto. de auditoria	Realizar Presupuesto	Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Gestión financiera

HACER				
<ul style="list-style-type: none"> • El estado • SIG • La alta dirección • Todos los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos legales, políticas y procedimientos de la compañía. • Plan de auditorías individuales cuando se requieren • Información del sistema ERP • Información de sistemas de apoyo -proteín- móvil más y nuevos que se implementen. • Información de los auditados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar la auditoría • Elaborar y presentar informes de auditoría. • Socializar informes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de auditoría. • Documentos revisados para continuar otros procesos. • Registro de la actividad realizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Líder del proceso auditado. • Los procesos de la compañía que requieren de una revisión previa para continuar o realizar su gestión. • Oficial de cumplimiento
<ul style="list-style-type: none"> • El estado • SIG • La alta dirección • Todos los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta realizada por los procesos de la compañía. • Disposiciones legales, Políticas, procedimientos de la compañía 	Gestionar la consulta	Respuesta a la consulta	Procesos de la compañía
VERIFICAR				
<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Equipo auditor. • Procesos de la compañía 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de auditoría- Planes de auditoría • Indicador de cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • El cumplimiento de actividades establecidas en el programa y planes de auditoría. • Cumplimiento de indicadores de auditoría. 	Plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo auditor • Procesos de la compañía
<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Equipo auditor 	Documentos SIG del proceso de auditoría	Verificar que se ajuste a la realidad actual del proceso.		

<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de la compañía 				
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo auditor • Procesos de la compañía 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de auditorías realizadas que requieren seguimiento. • Planes de acción propuestos por los procesos 	Revisar que informes de auditoría requieren seguimiento.		Equipo Auditor
<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Interna • Gestión Integral 	Plan de auditoría	Realización de Auditoría interna y/o externa	Informe de auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Interna • Gestión Integral
ACTUAR				
<ul style="list-style-type: none"> • SIG • Alta Dirección • Auditoría Interna • Todos los procesos que identifique hallazgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Hallazgos de auditorías y del proceso • Indicadores de Gestión (análisis) • Mejoras en el proceso 	Ejecutar planes de mejoramiento y gestionar las acciones correctivas, de mejora y hallazgos de auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoras continuas • Matriz de hallazgos y planes de acción 	<ul style="list-style-type: none"> • Controller • Equipo auditor. • Todos los procesos de la compañía.
	Informe de auditoría	Realizar seguimiento a los hallazgos encontrados en los demás procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a planes de acción 	
CRITERIOS GENERALES				
RECURSOS		DOCUMENTOS ASOCIADOS		
<p>Son aquellos recursos (humanos, tecnológicos, infraestructura) necesarios para poder establecer, implementar, mantener y mejorar el proceso, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo Auditor 		<p>El proceso de Auditoría Interna cuenta con documentos asociados como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía para el conocimiento general de un centro de distribución de huevo (CEDI), verificación de inventario físico de bodega principal del cedi, ruta especial y Food Service, verificación de inventario físico de las rutas móviles en cedis. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de computación • Sistemas de información • Correo Electrónico • Oficina dotada con escritorios, sillas, teléfono 	<ul style="list-style-type: none"> • Guías para la revisión de comprobantes de causaciones y de pagos de la compañía, legalizaciones de gastos de viaje, arqueo de caja menor, toma de inventario de activos fijos en los centros de distribución, importación en puerto y transporte de materia prima, materia prima en planta de alimentos. • Procedimiento general de auditorías en campo. <p><i>Todos los registros y documentos asociados a este proceso se relacionan en los listados maestros de documentos y registros.</i></p>
REQUISITOS LEGALES	
<p>Para garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad, así como para asegurar que nuestros productos sean conforme con los requisitos de los clientes y los establecidos por las normativa vigente se han establecido los siguientes requisitos:</p>	ISO 9001
	CAP 4 Req: 5.3, 5.4, 5.5.1, 5.5.3, 7.1, 7.2, 7.5, CAP 8
	OHSAS 18001
	Req: 4.1, 4.2, 4.3, 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5, 4.4.6, 4.5
	ISO 14001
	Req: 4.1, 4.2, 4.3, 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5, 4.4.6, 4.5
	ISO 17025
	ISO 22000
Req: 4.2, 5.2, 5.4, 5.6.2, 7.9, 8.4, 8.5	
LEGALES Y OTROS	
Ver matriz de requisitos legales	
MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	

Con el fin de garantizar el desempeño del proceso de Auditoría Interna, se establecieron los siguientes indicadores, los cuales aportan a la toma de decisiones oportuna de acuerdo a los resultados evidenciados.

- Indicador de cumplimiento de auditorías programadas
- Indicador de seguimiento de hallazgos de las auditorías

Ver matriz de indicadores

GESTIÓN DEL RIESGO

A nivel general en Incubadora Santander S.A, se identifican, analizan y se priorizan los riesgos críticos a los que se puede ver expuesto el proceso de Auditoría Interna durante el desarrollo de sus actividades, algunos de estos riesgos son:

- El programa de auditoría no alineado a las necesidades y objetivos estratégicos de la organización.
- Planes de auditoría no alineados a las necesidades de la organización y al objetivo del proceso o a la cobertura del proceso a auditar.
- Ejecución de Auditorías que no se cumplan los objetivos planteados o no tengan el alcance esperado.
- No se socialicen los informes de auditoría o no se socializan de forma oportuna.
- No se diligencie la matriz de fijación de planes de acción o se haga de manera incompleta y no sea efectiva.
- No se realice la verificación de los programas y planes de auditoría o se realice de manera incompleta.
- No se realice la verificación de los planes de acción o se realice de manera incompleta.
- No se realicen las mejoras y correcciones adecuadas o se realicen de manera incorrecta.

Ver Matriz identificación, valoración y administración de riesgos

GESTIÓN DEL CAMBIO

Durante el desarrollo de las actividades propias del proceso de Auditoría interna, se pueden presentar diferentes cambios que deben ser previamente planificados con el fin de comunicar de manera oportuna a quienes pueda afectar de manera positiva o negativa este cambio. Los posibles cambios que pueden presentarse son:

- Cambio en normatividad legal
- Cambios administrativos
- Actualizaciones en el sistema integrado de gestión
- Creación de nuevos procesos

Ver registro de planificación de cambios (Aplica en el caso de que se haya presentado un cambio en el proceso.

SALIDAS NO CONFORMES

Algunas de las salidas no conformes que se pueden presentar en el proceso de Auditoría interna son:

- Informe de auditoría: que no cumple con el objetivo propuesto o que no se soporte la evidencia de los hallazgos reportados.
- El programa no se ajuste a las necesidades y objetivos estratégicos de la organización.
- Plan de trabajo: no se ajusten a las necesidades de la organización y al objetivo del proceso o a la cobertura del proceso a auditar.
- Plan de acción: No se realice la verificación de los planes de acción o se realice de manera incompleta y no sean efectivos.

Tabla 12

2.7 FLUJO DE VIDA DEL PROCESO DE AUDITORIA

El flujo de vida hace referencia a las etapas que se realizan de manera secuencial y cíclica para dar cumplimiento al objetivo del proceso. En la realización del flujo de vida se tuvo en cuenta los procedimientos y las actividades del proceso de auditoría, la manera de ejecutarlas y el ciclo PHVA; esto con la finalidad de que todo estuviera relacionado entre si y enfocado a las normas ISO 9001 versión 2015, siempre dirigidos al proceso de mejora continua.

SEGÚN CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO (CICLO PHVA)	
PLANEAR	1. Elaborar programa de auditoria
	2. Elaborar planes de auditoria
HACER	3. Ejecutar la auditoria
	4. Presentar y socializar informes de auditoria
	5. Gestionar consultas realizadas por otros procesos.
VERIFICAR	6. Verificar los programas y planes de auditoria.
	7. Verificar los planes de acción propuestos por procesos auditados.
	8. Verificar documentos SIG del proceso de auditoría.
ACTUAR	9. Realizar las mejoras, inclusiones, y corrección a los programas y planes de auditoria.
	10. Comunicación con el proceso auditado o la decisión de una auditoria de seguimiento.

Tabla 13

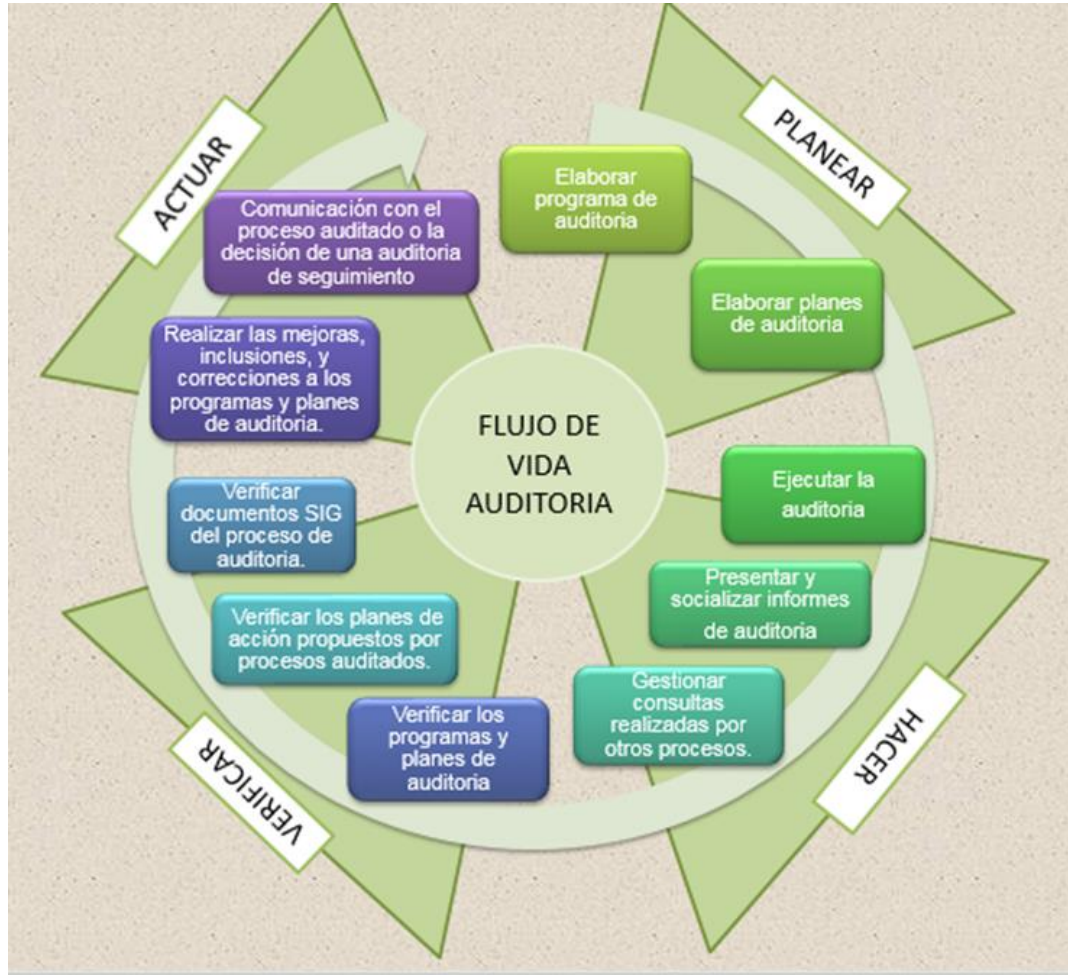


Figura 17

2.8 MATRIZ DE RIESGOS DEL PROCESO DE AUDITORIA

La norma ISO 9001 versión 2015 va enfocada hacia la identificación y el análisis de los riesgos, pues de los mismos depende que una organización cumpla sus objetivos y realice sus actividades de la manera más adecuada; debido a esto se creó la necesidad de que cada proceso que conforma la organización empezara a realizar su propia matriz, esto con el fin de cubrir los requerimientos de la norma; cada uno de los procesos debe tener claro cuáles son los riesgos y por lo mismo la matriz es una herramienta esencial en su identificación, por lo anterior se empezó a

realizar la matriz de riesgos de detección del departamento de auditoría teniendo en cuenta lo que la norma exige.

Los pasos que se tuvieron en cuenta en la realización de la matriz fueron los siguientes:

1. Estudio completo del proceso de auditoría por medio del SIG (sistema integrado de gestión) y asesoría por parte del jefe de auditoría.
2. Identificar los riesgos que forman parte del proceso de auditoría.
3. Hacer la matriz de riesgos de detección teniendo en cuenta el flujo de vida del proceso.
4. Presentar la matriz de riesgos de detección al jefe de auditoría.
5. Realizar las mejoras solicitadas a la matriz de riesgos con el apoyo de la analista de auditoría teniendo en cuenta los cambios establecidos por la organización.
6. Evaluación y análisis de la matriz por parte del jefe de auditoría.
7. Aprobación de la matriz de riesgos por parte del proceso de auditoría.

2.8.1 Estructura de la matriz de riesgo.

- **Identificación.**

Proceso, parte interesada / contexto: Según las normas ISO 9001 versión 2015 se empieza a emplear los términos contexto y partes interesadas. Entiéndase por parte interesada a todas aquellas personas que afectan o se ven afectadas por las actividades en una organización y en cada uno de sus departamentos; y contexto conocido como aquellos factores internos y externos que afectan las actividades del ente.

Actividades: Hace referencia a cada una de las etapas que conforman el flujo de vida del proceso de auditoría, y las cuales se ven afectadas en mayor proporción por los riesgos encontrados.

Riesgo: En esta columna se mencionan los riesgos encontrados dentro del departamento de auditoria, entiéndase por riesgo la probabilidad de ocurrencia de un hecho peligroso o dañino el cual puede afectar el transcurso normal de las actividades.

Causas, (internas y externas): Hace referencia a las circunstancias, actividades y agentes generadores del riesgo.

Consecuencias: Son los efectos que podría llegar a tener el riesgo en el departamento de auditoria si se materializa.

Control del riesgo existente: Son los controles que el departamento de auditoria ya tiene implementados para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Acciones a tomar en caso de materialización: Son aquellas actividades que se establecen de manera anticipada con el fin de tener una respuesta adecuada ante la materialización de un riesgo.

- **Valoración.**

Probabilidad: se debe realizar de forma objetiva teniendo en cuenta los parámetros establecidos; si sucede 2 veces en 6 meses la probabilidad es alta, si sucede 1 vez en 6 meses la probabilidad es media, y si no sucede en 6 meses la probabilidad es baja.

Consecuencia: Se valora teniendo en cuenta el impacto que podría llegar a tener el riesgo materializado en el departamento de auditoria. La consecuencia podría ser significativa, moderada y leve. Constituyen los resultados de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad

Calificación del riesgo, categoría del riesgo, prioritario si/no: Se establece fórmula matemática la cual arroja automáticamente la valoración, esto se realiza teniendo en cuenta los resultados de la probabilidad y la consecuencia.

PROBABILIDAD	CONSECUENCIA	CALIFICACION DEL RIESGO	CATEGORIA DEL RIESGO	PRIORITARIO SI/NO
ALTO	SIGNIFICATIVO	9		
ALTO	MODERADO	6		
ALTO	LEVE	3		
MEDIO	SIGNIFICATIVO	6		
MEDIO	MODERADO	4		
MEDIO	LEVE	2		
BAJO	SIGNIFICATIVO	3		
BAJO	MODERADO	2		
BAJO	LEVE	1		

Tabla 14

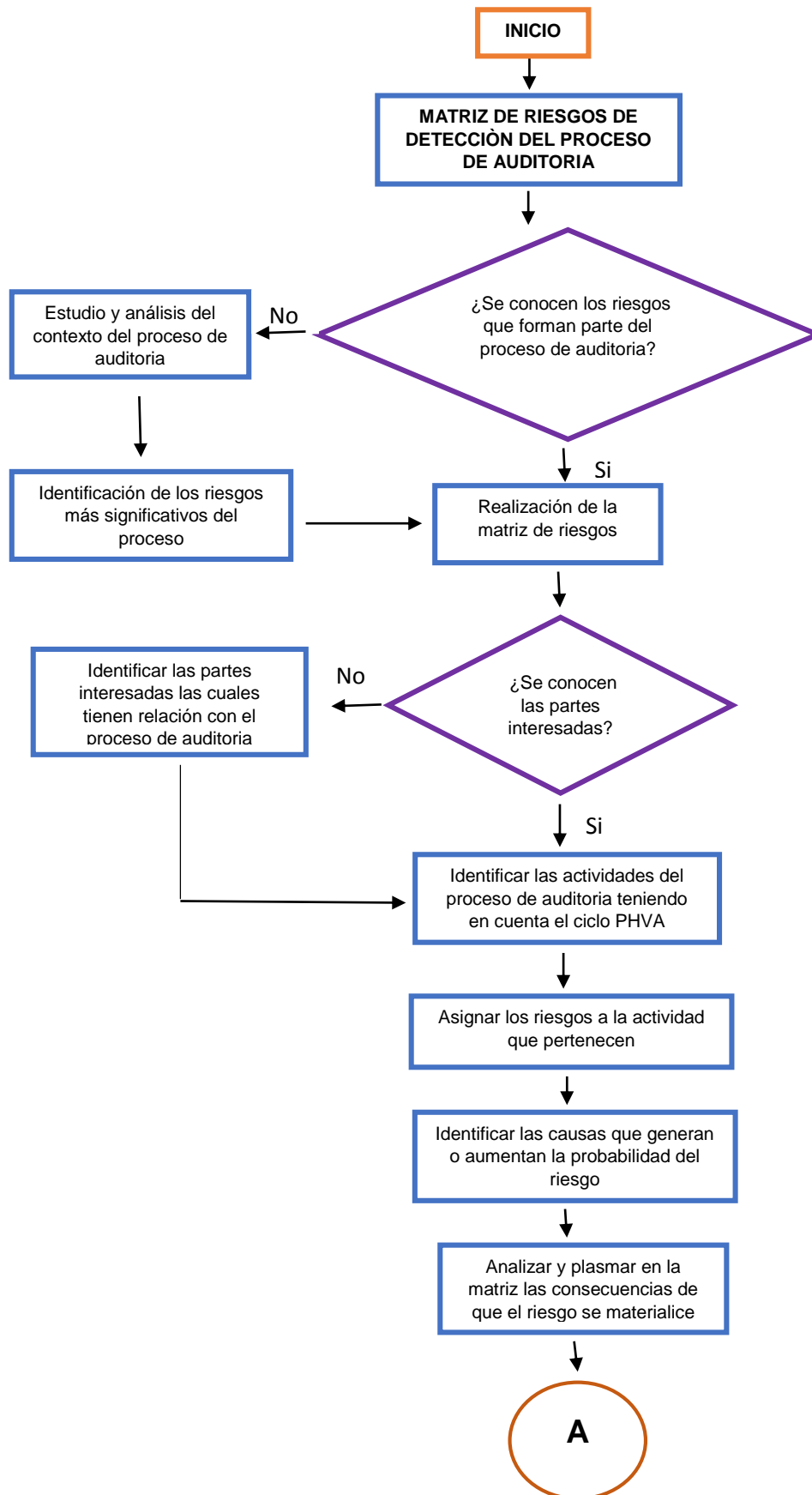
- **Administración**

Medidas para administrar el riesgo: Son controles adicionales que no tiene el departamento de auditoria pero que debe empezar a implementar para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo, estas medidas complementan los controles existentes.

Responsables: Son las personas encargadas de que los controles se ejecuten de manera completa y adecuada.

Recursos: Hace referencia a las herramientas y elementos que se requieren para implementar los controles de manera eficiente.

Las actividades y los cambios realizados contribuyeron al proceso de actualización y de mejora continua que buscaba el departamento de auditoria, pues se logró cumplir con gran parte de los requerimientos de la norma ISO 9001 versión 2015, pues de esto depende que la empresa se pueda recertificar



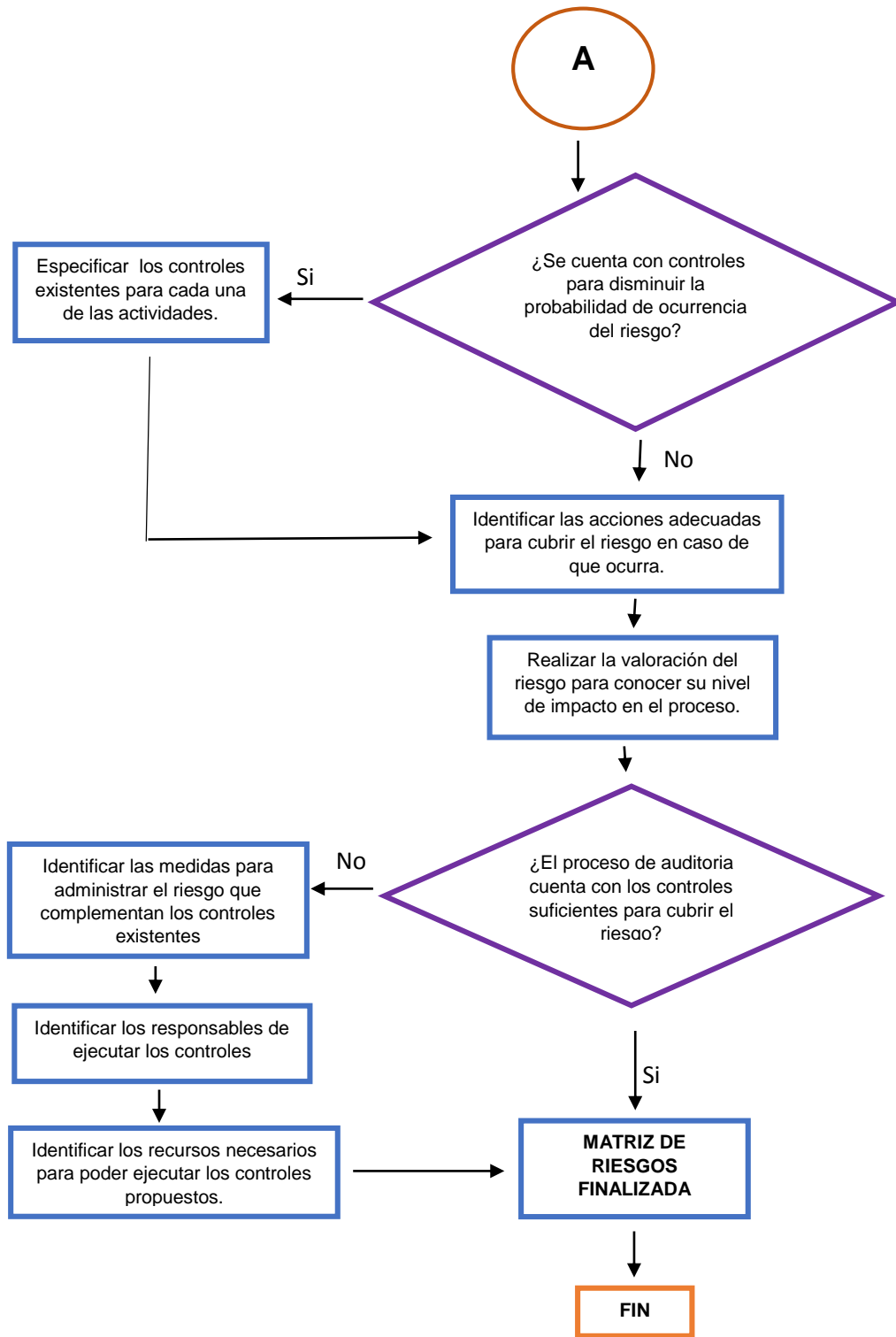


Tabla 15



MATRIZ IDENTIFICACIÓN, VALORACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Objetivo: Apoyar a la alta Dirección en la verificación del cumplimiento de los requisitos legales, objetivos, políticas y procedimientos fijados por la organización.

IDENTIFICACIÓN							VALORACIÓN				ADMINISTRACIÓN			
PROCESO/ PARTE INTERESADA/ CONTEXTO	ACTIVIDADES	RIESGO	CAUSAS (internas - externas)	CONSECUENCIAS	CONTROL DEL RIESGO EXISTENTE	ACCIONES A TOMAR EN CASO DE MATERIALIZACIÓN	PROB ABILIDAD	CON SEC UEN CIA	CALI FICA CIÓN N DEL RIES GO	CAT EGO RÍA DEL RIES GO	PRIORI TARIO SI/NO	MEDIDAS PARA ADMINISTRAR EL RIESGO (control a aplicar)	RESPO NSABL E	RECURSOS
CONTROL LER Y EQUIPO AUDITOR	1. ELABORAR EL PROGR AMA DE AUDITORIA	1. El programa no se ajusta a las necesidades y objetivos estratégicos de la organización.	1.1.1 Se carece de conocimiento acerca del negocio y/o de los procesos de la organización. 1.1.2 El programa de auditoria no se elabora de manera oportuna.	1.1.1 Pérdida de tiempo y recursos asignados al trabajo de auditoria. 1.1.2 Posibilidad de obtener resultados erróneos. 1.1.3 Pérdida de credibilidad del proceso de la auditoria.	1.1.1. El líder y su equipo idóneos con conocimiento del contexto de la organización y sus cambios. Competentes en la elaboración de un adecuado programa de auditoria. 1.1.2. Conocimiento de los procesos a auditar. 1.1.3. Objetivos claros en el programa de auditoria. 1.1.4 El departamento de auditoria está alineado con la estrategia de la organización a través de la información suministrada por la Alta Dirección y por los procesos. 1.1.5 Se revisa el cronograma anterior y su cumplimiento. 1.1.6 Se revisa el resultado de auditorías anteriores. 1.1.7 Se contemplan nuevos procesos y proyectos	1.1.1 Revisión integral de las falencias presentadas, los factores que incidieron y sus impactos, los cuales deberán ser socializados con el equipo auditor para realizar los cambios pertinentes en el programa de auditoria.	MEDI O	MO DE RA DO	4	II	NO			
CONTROL LER EQUIPO AUDITOR PROCESO S SIG	2. ELABORAR EL PLAN DE AUDITORIA	2. Los planes de auditoria no se ajusten a las necesidades de la organización y al objetivo del proceso o a la cobertura del proceso a auditar.	2.1.1 No se conoce el contexto, el proceso, proyecto o contrato a auditar. No se identifican claramente las partes interesadas. 2.1.2 Falta de compromiso en la elaboración y entrega de los planes de auditoria. 2.1.3. Auditorías emergentes que no dan tiempo de realizar programa de auditoria 2.1.4 Omitir resultados de auditorías anteriores.	2.1.1. Auditorias sin un orden específico o sin cubrimiento suficiente, con alto grado de dificultad que no contribuyen a la identificación y valoración de riesgos y al seguimiento de los mismos. 2.1.2 Mayor probabilidad de presentarse los mismos errores por un seguimiento inadecuado a los hallazgos identificados en las auditorias anteriores. 2.1.3 Pasar por alto aspectos relevantes que requieren de evaluaciones y soluciones oportunas.	2.1.1 En el momento que se comunica la elaboración de la auditoria de campo la persona asignada debe desarrollar el plan de auditoria y presentarlo a la persona encargada dentro del área antes de salir a campo. 2.1.2 Se hace reconocimiento de las actividades propias de cada proceso y sus líderes para facilitar la realización del plan. 2.1.3 Se estudian informes de auditorias anteriores.	2.1.1 Revisar causas que generaron el riesgo y tomar acciones frente al factor o factores identificados y los impactos ocasionados. Gestionar conforme al resultado del análisis. 2.1.2 Mantener conocimiento permanente del contexto de la organización.	MEDI O	MO DE RA DO	4	II	NO	2.1 Una vez los procesos hayan definido sus matrices de riesgos y se hayan valorado, tomarlas como insumo para el proceso de auditoria para realizar el programa y planes de auditoria.	Líder de Auditoria.	2.1 Matrices de riesgo de los procesos de la compañía

			<p>2.2.1. Asignación de responsabilidades a cada miembro del equipo auditor sin evaluar sus competencias.</p> <p>2.3.1. Ausencia de liderazgo por parte del líder de auditoría.</p>	<p>2.2.1 Ejecución de auditorías con alto grado de dificultad. 2.2.2 Sobrecarga laboral del Líder auditor para dar cubrimiento al plan de auditoría.</p> <p>2.3.1 Falta de Orientación en la ejecución de las actividades del equipo de auditoría.</p>	<p>2.2.1 Cada miembro del equipo de auditoría tiene labores asignadas de acuerdo con sus competencias. 2.2.3 Los miembros del equipo auditor son de perfil profesional y multidisciplinario, algunos con especialización.</p> <p>2.3.1 Se Organiza de manera adecuada y prudente todas las actividades de auditoría, buscando dar cumplimiento al plan implementado. 2.3.2 Formación integral e idónea del líder de auditoría para guiar a su equipo.</p>	<p>2.2.1 Capacitar al equipo de auditoría en las diferentes actividades que se realizan en el departamento.</p> <p>2.3.1 Fortalecer la formación y capacitación del líder auditor en el tema pertinente.</p>									
CONTROLER EQUIPO AUDITOR. LIDER DEL PROCESO AUDITADO. LIDERES CEDIS. LIDERES SIG.	3. EJECUTAR LA AUDITORIA	3. No se realice la auditoría o que se realice en forma incorrecta. Auditoría que no cumple los objetivos planteados o no tuvieron el alcance esperado.	<p>3.1.1 No se realizó plan de auditoría acorde a la extensión del proceso. 3.1.2 Situaciones emergentes que se presenten durante la ejecución del proceso que obliguen a cambiar el plan inicialmente propuesto.</p> <p>3.2.1 No se cuenta con los recursos necesarios para realizar la auditoría. 3.2.2 El auditor asignado no cuenta con la experiencia y experticia necesaria para realizar la auditoría.</p> <p>3.4.1 No evaluar la evidencia aplicando técnicas confiables que aseguren su validez. 3.4.2 No identificar el nivel de importancia relativa y de riesgo probable de una evidencia.</p> <p>3.5.1. Los hallazgos no se definen claramente y carecen de razonabilidad para sustentar el trabajo realizado.</p>	<p>3.1.1 No se logran alcanzar los objetivos y alcance planteados. 3.1.2 Uso inadecuado de los recursos asignados.</p> <p>3.2.1 limitaciones en la ejecución de la auditoría.</p> <p>3.4.1 No establecer evidencias que pueden tener gran impacto e incidencias monetarias importantes en la compañía.</p> <p>3.5.1 Pérdida de tiempo y recursos empleados en la auditoría.</p>	<p>3.1.1. Se plantean objetivos medibles y alcanzables para el proceso que se va a auditar. 3.1.2. Se fijan los objetivos y alcance en cada auditoría a realizar. 3.1.3. Se analiza la situación emergente presentada, sus factores e impactos, se plantean propuestas correctivas de mejora. 3.1.4. Se brinda apoyo y orientación al líder del proceso respecto a la situación emergente presentada.</p> <p>3.2.1. Se cuenta con un equipo auditor de nivel profesional, entrenado en la labor. 3.2.3. Se dispone de un presupuesto aprobado con los recursos básicos para su desempeño.</p> <p>3.4.1 Compromiso y cuidado profesional respecto a las técnicas de evaluación aplicadas al proceso. 3.4.2 El líder de auditoría hace seguimiento a los resultados de trabajo de campo, durante la realización de auditorías.</p> <p>3.5.1 Los hallazgos son sustentados y se documentan evidencias.</p>	<p>3.1.1 Comparar la ejecución de la auditoría con los objetivos y alcance planteados, y determinar en qué nivel de cumplimiento de encuentran.</p> <p>3.2.1 Exponer las necesidades al Controller en cuanto a los recursos para la realización adecuada de las actividades. 3.2.2 Solicitar los recursos que se necesitan.</p> <p>3.5.1 Replantear el plan de auditoría y volverlo a ejecutar de manera completa y detallada analizando factores que no se tuvieron</p>	BAJO	SIGNIFICATIVO	3	II	NO				

						en cuenta en el anterior análisis.								
CONTROLER EQUIPO AUDITOR. LIDER DEL PROCESO AUDITAD O. LIDERES CEDIS. LIDERES SIG.	4.PRES ENTA R INFORM ES DE AUDITO RIA	4 no se presente el informe o que se presente de manera incorrecta o extemporáne a	4.1.1 No se plasme en el informe los asuntos que sean pertinentes e importantes. 4.1.2 Los resultados expuestos en el informe de auditoría no son lo suficientemente claros y comprensibles para que un tercero esté en capacidad de fundamentar conclusiones y recomendaciones. 4.1.3 No dar prioridad a la realización del informe.	4.1.1 Inconformidad de las partes interesadas. 4.1.2 Hallazgos negativos sin solucionar al no tenerlos en cuenta en el informe. 4.1.3 No se puede dar continuidad a revisión y gestión de los hallazgos. 4.1.4 No hay valor agregado al proceso auditado.	4.1.1 Se emiten informes claros, enfocados a los objetivos propuestos y con los debidos soportes. 4.1.2 Se establecen fechas para planes de seguimiento. 4.1.3 Se socializan informes para que el proceso auditado fije planes de acción que estime pertinente y fije responsables y fechas.	4.1.1. Revisión integral de las falencias presentadas, las cuales deberán ser socializadas con el equipo auditor para realizar los cambios requeridos en el informe.	MEDI O	SIG NIFI CAT IVO	6	III	SI	4.1.1 Solicitar y estudiar la matriz de riesgos del proceso a auditar en forma previa a la realización de la auditoria.	Líder de Auditoria y equipo auditor	4.1.1 SIG 4.1.2 Matriz de riesgos del proceso a auditar. 4.1.3 Informes de auditoría de periodos anteriores.
CONTROLER EQUIPO AUDITOR. LIDER DEL PROCESO AUDITAD O. LIDERES CEDIS. LIDERES SIG.	5. SOCIALI ZAR LOS INFORM ES DE AUDITO RIA Y DILIGEN CIAR MATRIZ DE FIJACI ÓN DE PLANES DE ACCI ÓN	5. No se socialicen los informes de auditoría o no se socialicen de forma oportuna. No se diligencie la matriz de fijación de planes de acción o se haga de manera incompleta	5.1.1 El proceso de auditoria no hace las citaciones para la socialización de informes o agenda tiempos cortos en relación al temario a tratar. 5.1.2 Los líderes de los procesos no disponen de agendas. 5.1.3 No hay buena comunicación entre el equipo auditor y el equipo auditado.	5.1.1 pérdida de recursos y tiempo en los seguimientos a las auditorías realizadas. 5.1.2. Los procesos auditados no conozcan las debilidades o incumplimientos en sus procedimientos.	5.1.1 el tiempo agendado en las reuniones va en relación al temario a tratar. 5.1.2. Cuando se envía el informe al proceso auditado se asigna la fecha de la reunión en la cual se socializará. 5.1.3. Una vez socializado el informe se incluyen los planes de acción del proceso auditado en la matriz para tal fin. 5.1.4 Se definieron tiempos para cada una de las actividades como agendamiento, socialización y planes de acción.	5.1.1 Buscar métodos adecuados (recordatorios, blogs de notas, calendarios, etc.) que le permitan al jefe de auditoria o a su equipo tener un barrido de los informes pendientes de socializar o que no se han establecido planes de acción por parte del proceso auditado.	ALTO	SIG NIFI CAT IVO	9	III	SI	5.1.2 Pasar a segunda instancia cuando definitivamente no se ha logrado la comunicación efectiva con los líderes de procesos auditados.	Líder de Auditoria y equipo auditor	5.1.1 Recursos tecnológicos. 5.1.2 Calendario. 5.1.3 Correo electrónico. 5.1.4 Informe de auditoría.
CONTROLER EQUIPO AUDITOR.	6.VERIFI CAR LOS PROGR AMAS Y PLANES DE AUDITO RIA	6. No se realice la verificación de los programas y planes de auditoria o se realice de manera incompleta	6.1.1 No se comprenden los programas ni los planes de auditoria. 6.1.2 No se dispone de una metodología clara para la verificación de los programas y planes de auditoria.	6.1.1 Auditorias inconclusas. Sin precisión en el resultado	6.1.1 Se dispone de un indicador por medio del cual se realiza seguimiento a las auditorias programadas. 6.1.2 Se Evalúa con regularidad la matriz existente del proceso de auditora.	6.1.1 Replantear el programa de auditoria. 6.1.2 Analizar los errores que presentan los planes y programas de auditoria para su respectiva modificación.	BAJO	MO DE RADO	2	I	NO	6.1.1 Evaluar con regularidad el enfoque aplicado para la verificación de los programas y planes de auditoria.	Líder de Auditoria y equipo auditor	6.1.1 Programas y planes de auditoria de periodos anteriores. 6.1.2 Recursos tecnológicos. 6.1.3 Indicador de cumplimiento de auditorias

MATRIZ RESUMIDA

IDENTIFICACION						VALORACIÓN		ADMINISTRACION
ACTIVIDADES	RIESGO	CAUSAS (internas - externas)	CONSECUENCIAS	CONTROL DEL RIESGO EXISTENTE	ACCIONES A TOMAR EN CASO DE MATERIALIZACIÓN	PROBABILIDAD	CONSECUENCIA	MEDIDAS PARA ADMINISTRAR EL RIESGO (control a aplicar)
1. ELABORAR EL PROGRAMA DE AUDITORIA	1. El programa no se ajuste a las necesidades y objetivos estratégicos de la organización.	Se carece de conocimiento acerca del negocio y/o de los procesos de la organización	Pérdida de credibilidad del proceso de la auditoría.	El líder y su equipo auditor idóneos con conocimiento del contexto de la organización y sus cambios. Competentes en la elaboración de un adecuado programa de auditoría.	Revisión integral de las falencias presentadas, los factores que incidieron y sus impactos, los cuales deberán ser socializados con el equipo auditor para realizar los cambios pertinentes en el programa de auditoría.	medio	moderado	
2. ELABORAR EL PLAN DE AUDITORIA	2. Los planes de auditoría no se ajusten a las necesidades de la organización y al objetivo del proceso o a la cobertura del proceso a auditar.	Falta de compromiso en la elaboración y entrega de los planes de auditoría.	Mayor probabilidad de presentarse los mismos errores por un seguimiento inadecuado a los hallazgos identificados en las auditorías anteriores.	En el momento que se comunica la elaboración de la auditoría de campo la persona asignada debe desarrollar el plan de auditoría y presentarlo a la persona encargada dentro del área antes de salir a campo.	Capacitar al equipo de auditoría en las diferentes actividades que se realizan en el departamento.	medio	moderado	Una vez los procesos hayan definido sus matrices de riesgos y se hayan valorizado, tomarlas como insumo para el proceso de auditoría para realizar el programa y planes de auditoría.
3. EJECUTAR LA AUDITORIA	3. No se realice la auditoría o que se realice en forma incorrecta. Auditoría que no cumple los objetivos planteados o no tuvieron el alcance esperado.	Situaciones emergentes que se presenten durante la ejecución del proceso que obliguen a cambiar el plan inicialmente propuesto	No se logran alcanzar los objetivos y alcance planteados.	Se analiza la situación emergente presentada, sus factores e impactos, se plantean propuestas correctivas de mejora.	Comparar la ejecución de la auditoría con los objetivos y alcance planteados, y determinar en qué nivel de cumplimiento de encuentran.	Bajo	significativo	
4. PRESENTAR INFORMES DE AUDITORIA	4 no se presente el informe o que se presente de manera incorrecta o extemporánea	No se plasme en el informe los asuntos que sean pertinentes e importantes.	Hallazgos negativos sin solucionar al no tenerlos en cuenta en el informe.	Se emiten informes claros, enfocados a los objetivos propuestos y con los debidos soportes.	Revisión integral de las falencias presentadas, las cuales deberán ser socializadas con el equipo auditor para realizar los cambios requeridos en el informe.	Medio	Significativo	Solicitar y estudiar la matriz de riesgos del proceso a auditar en forma previa a la realización de la auditoría.
5. SOCIALIZAR LOS INFORMES DE AUDITORIA Y DILIGENCIAR MATRIZ DE FIJACIÓN DE PLANES DE ACCIÓN	5. No se socialicen los informes de auditoría o no se socialicen de forma oportuna. No se diligencie la matriz de fijación de planes de acción o se haga de manera incompleta	El proceso de auditoría no hace las citaciones para la socialización de informes o agenda tiempos cortos en relación al temario a tratar	Los procesos auditados no conozcan las debilidades o incumplimientos en sus procedimientos.	Cuando se envía el informe al proceso auditado se asigna la fecha de la reunión en la cual se socializara.	Buscar métodos adecuados (recordatorios, blogs de notas, calendarios, etc.) que le permitan al jefe de auditoría o a su equipo tener un barrido de los informes pendientes de socializar	Alto	Significativo	Passar a segunda instancia cuando definitivamente no se ha logrado la comunicación efectiva con los líderes de procesos auditados.
6. VERIFICAR LOS PROGRAMAS Y PLANES DE AUDITORIA	6. No se realice la verificación de los programas y planes de auditoría o se realice de manera incompleta	No se dispone de una metodología clara para la verificación de los programas y planes de auditoría.	Auditorías inconclusas. Sin precisión en el resultado	Se dispone de un indicador por medio del cual se realiza seguimiento a las auditorías programadas.	Analizar los errores que presentan los planes y programas de auditoría para su respectiva modificación.	Bajo	Modo-rado	Evaluar con regularidad el enfoque aplicado para la verificación de los programas y planes de auditoría.
7. VERIFICAR LOS PLANES DE ACCIÓN PROPUESTOS POR PROCESOS AUDITADOS.	7. No se realice la verificación de los planes de acción o se realice de manera incompleta.	Los planes de acción propuestos por los procesos auditados no se cumplan en los tiempos establecidos	Afectación negativa al indicador del proceso de auditoría.	Desde el momento de la exposición y fijación de planes de acción el proceso de auditoría válida si el plan de acción propuesto está enfocado hacia el hallazgo presentado y si fue ejecutado.	Programar en el calendario las actividades que se deben revisar diariamente para hacer seguimiento a los planes de acción.	Alto	Significativo	Passar a segunda instancia cuando definitivamente no se ha logrado que el plan de acción sea efectuado por el proceso auditado.
8. REALIZAR LAS MEJORAS, INCLUSIONES, Y CORRECCIONES A LOS PROGRAMAS, PLANES, PROCEDIMIENTOS, GUÍAS Y FORMATOS	8. No se realicen las mejoras y correcciones adecuadas o se realicen de manera incorrecta.	No se tiene afianzado el enfoque a la mejora continua del proceso.	No se genera valor al proceso	Se adicionan a los planes de auditoría nuevas actividades enfocadas a los cambios del proceso a auditar.	Revisión integral de procesos, procedimientos y disposiciones legales - administrativas que hayan sido objeto de cambios y actualizaciones.	medio	Modo-rado	Estar a la vanguardia de los cambios legales, SIG, disposiciones administrativas

2.9 NAI (NORMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN)



Figura 18

(Normas de aseguramiento de la información NAI, 2017)

Debido a la globalización las empresas deben pasar por un proceso de convergencia hacia estándares internacionales, de acuerdo con la ley 1314 del 2009, el aseguramiento de la información se convierte en un aspecto clave en el progreso y control de las organizaciones; con la expedición del decreto 302 del 2015, compilado en el dur 2420, el cual a su vez fue modificado por el decreto 2496 del mismo año, se incorporaron en el ordenamiento nacional las normas de aseguramiento de la información; estas normas llegan a complementar la ley 43 de 1990 en la cual se mencionan temas de auditoría y código de ética.

Las NAI no solo comprenden aspectos de auditoría, van mas alla de eso pues están conformadas por otro grupo de normas, las cuales son mas amplias y permiten abarcar otro tipo de servicios; estas son aplicables desde el 1º de enero del 2016

por los revisores fiscales y auditores respecto a trabajos de auditoría, de revisión y otros servicios relacionados; y por todos los contadores públicos en lo que concierne al código de ética y las normas internacionales de control de calidad. Las NAI abarcan el siguiente grupo de normas:

- **Normas Internacionales de Auditoría (NIA):** Son aplicables a la realización de auditorías sobre estados financieros.
- **Normas Internacionales de Control de Calidad (NICC):** Es aplicable a las firmas de contadores, entendiendo dentro de estas a los contadores independientes, que realicen trabajos de auditoría o de revisión sobre estados financieros. Contiene las responsabilidades que debe tener una firma de contadores en relación con su sistema de control de calidad frente a la realización de auditorías y cualquier otro trabajo que implique revisión sobre estados financieros.
- **Normas Internacionales de Trabajos de Revisión (NITR):** Son aplicables a los trabajos de revisión sobre estados financieros, es decir, aquellos que no requieren que el auditor emita una opinión sobre los mismos.
- **Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar (ISAE por sus siglas en inglés):** Estas normas son aplicables a trabajos diferentes a los de auditoría y de revisión sobre estados financieros, cubren los trabajos donde el auditor deba dar seguridad sobre aseveraciones que la administración de la entidad que lo contrata realice.
- **Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR):** Aplican a los trabajos de auditoría relacionados con información financiera, así mismo puede aplicarse a otra clase de encargos.
- **Código de Ética para Profesionales de la Contaduría:** Contiene una serie de requerimientos de carácter ético que deben regir el actuar de los profesionales de la contaduría, teniendo en cuenta la responsabilidad de su labor frente al interés público.

(Normas de aseguramiento de la información NAI, 2017).

La empresa INCUBADORA SANTANDER S.A en estos momentos no está empleando las NAI (normas de aseguramiento de la información), pues actualmente se encuentra en un proceso de estudio y análisis de la norma, para así de esta manera determinar cuáles de las normas que la integran son aplicables a su proceso, lo anterior dependiendo de las actividades y procedimientos que lleva a cabo para empezar a emplearlas en el departamento. Actualmente la empresa forma parte del grupo 1 considerada una empresa grande por lo cual la aplicación de la norma internacional en tema de auditoria es esencial para una adecuada realización de las actividades, y para un mayor control interno de las mismas disminuyendo de esta manera la materialización de los riesgos.

La empresa actualmente está trabajando basada en las NAGAS y no tiene un conocimiento amplio y detallado en normas de aseguramiento, por lo cual primero debe realizar un estudio para llegar a comprenderla; esto es un proceso complejo y largo pues la organización y el departamento de auditoria deben realizar varios cambios para su implementación. Primeramente se buscó que normas componen las NAI y un concepto general de las mismas para así de esta manera asociarlas a la empresa y ver cuales están relacionadas con los procedimientos del departamento; en primer lugar se concluyó que las normas que podrían llegar a aplicarse y las cuales tienen similitud con los procesos son:

- **Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar (ISAE por sus siglas en inglés)**
- **Código de Ética para Profesionales de la Contaduría**

Ya establecidas las normas que podrían llegar a implementarse el paso a seguir por parte del departamento es empezar a realizar un estudio y análisis completo de cada una para conocer la manera en que se deben aplicar y los cambios a realizar; lo anterior es la situación en la que se encuentra el departamento de auditoria actualmente.

(¿Quiénes deben aplicar NAI?, 2016)

CONCLUSIONES

- Incubadora Santander s.a. posee un buen posicionamiento en el mercado debido a que es considerada la empresa avícola número uno del país, con un gran reconocimiento por parte de los consumidores y certificada en normas de alta calidad.
- Se logró contribuir al proceso de mejora continua del departamento de auditoria, cumpliendo completamente cada una de las actividades establecidas para cubrir parte de los requerimientos de la norma ISO 9001 versión 2015.
- El departamento de auditoria aplica las NAGAS en la realización de sus actividades, pues actualmente se encuentran realizando un estudio de las NAI para poder empezar su implementación teniendo en cuenta las normas que le competen.
- En cuestión de riesgos el proceso de auditoria posee buenos controles para cubrirlos y evitar su materialización, sin embargo, no se tenían establecidos específicamente ni se conocían todos los riesgos que existen en el departamento, por lo cual la matriz de riesgos fue una herramienta oportuna, la cual ayudo a definir de manera clara y completa los riesgos y los controles necesarios para complementar los existentes.
- El departamento de auditoria no tenía un conocimiento completo de la actualización de la norma, por lo cual el estudio y socialización de la misma fue necesaria en la realización de los cambios.

- No se tenía establecido de manera completa, organizada y secuencial cada una de las actividades realizadas por el departamento, por lo cual se creó la necesidad de realizar el flujo de vida del proceso, donde se especifica para uno de los procedimientos realizados por el departamento de auditoria.

RECOMENDACIONES

- Incubadora Santander al ser una empresa grande y reconocida a nivel nacional debería estar implementando la norma internacional en cuanto a auditoria, tener parámetros claros en cuanto a las NAI a la hora de realizar sus actividades y procedimientos.
- Todas las personas que integran el departamento de auditoria deben tener claro los riesgos que abarcan cada una de sus actividades y los controles establecidos para mitigarlos en caso de que se materialicen.
- Actualización constante en el departamento de auditoria en cuanto a normas legales, fiscales y de aseguramiento que le competan en el realizar de sus actividades.
- Los procesos y auditorías realizadas por el departamento deberían abarcar otras áreas para llevar un control de todas las actividades realizadas por la organización.

ALCANCES DE LA PRÁCTICA

Mi experiencia como practicante en Incubadora Santander S.A fue muy satisfactoria, en esta organización tuve la oportunidad de aplicar todos los conocimientos teóricos adquiridos en la universidad, no fue una tarea fácil al ser la primera vez que trabajaba en una empresa y más una como esta, grande y reconocida a nivel nacional; me considero una persona afortunada por poder entrar a formar parte de esta organización, donde cada uno de sus trabajadores sobresalen por el respeto y el trabajo en equipo. Es grato decir que aprendí cosas nuevas las cuales me ayudaron a crecer como persona y como profesional, como en todo tuve equivocaciones y caídas, pero la clave está en reconocerlas y mejorar para realizar cada cosa de la mejor manera, logrando dar una buena imagen del trabajo que realice y de las capacidades que poseo.

Tuve un buen equipo de trabajo el cual me ayudo en cada una de mis actividades, debido a que con sus capacitaciones y enseñanzas aprendí cosas nuevas, puedo decir que fueron pacientes al integrar a alguien que apenas llegaba y no conocía nada de la organización, pues cada uno se tomó el tiempo de trasmitirme los conocimientos que poseían. Tuve una jefe paciente y dedicado con mi labor, la cual se preocupó desde un principio por mi formación profesional y siempre velo porque cada día mi aprendizaje fuera mayor.

Desde que inicie mi pasantía mi jefe depósito toda su confianza en mí, asignándome desde un principio actividades importantes y delicadas, donde yo pudiera demostrar mis destrezas y habilidades; fue complejo al principio, pero lo considere como un reto para enfrentarme a cosas nuevas, como en todo tuve mis errores pero aprendí de ellos y procure no volverlos a cometer realizando mi trabajo con total dedicación.

En mi labor tuve la oportunidad de desenvolverme más e interactuar con otras personas, pues debía comunicarme constantemente con trabajadores de otras ciudades que forman parte de la organización; fue una buena experiencia debido a que conocí gente nueva la cual me aportó conocimientos diferentes, y a quienes pude ayudar en diferentes inconvenientes y situaciones que se presentaban en la realización de las actividades que tenía asignadas.

BIBLIOGRAFÍA

- *¿Quiénes deben aplicar NAI?* (1 de ABRIL de 2016). Obtenido de Comunidad contable:
<http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/NIIF/quienes-deben-aplicar-las-nai.asp>
- Herrera Jonathan, D. M. (s.f.). *Análisis de los diferentes métodos de mejora continua*. Obtenido de
<http://www.poz.unexpo.edu.ve/postgrado/uct/descargas/XJornada/Industrial/II06.%20ANALISIS%20DE%20LOS%20DIFERENTES%20METODOS%20DE%20MEJORA%20CONTINUA.pdf>
- *Huevos Kikes*. (s.f.). Obtenido de <http://www.huevoskikes.com/>
- *La norma ISO 9001 2015 ¿En que se basa el ciclo PHVA?* (s.f.). Obtenido de <http://www.isotools.com.co/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/>
- *Normas de aseguramiento de la información NAI*. (15 de mayo de 2017). Obtenido de
<http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/NIIF/normas-de-aseguramiento-de-la-informacion-nai.asp>
- Revista Dinero - Entrevista Juan Felipe Montoya, P. I. (2015).
- Salas, J. C. (s.f.). *Actualización ISO 9001 2015*. Obtenido de <file:///C:/Users/elijo/Downloads/Actualizacion%20ISO%209001-2015.pdf>
- *Sistema integrado de Gestión SIG*. (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/a/kikes.com.co/sig-incusan-sa/>

ANEXOS

8/8/2017

FARLY VIVIANA FLÓREZ PARADA.jpg



Universidad de Pamplona
Pamplona - Norte de Santander - Colombia
Tels. (7) 5683303 - 5685304 - 5685305 - Fax: 5682750 - www.unipamplona.edu.co

Pamplona, 20 de junio de 2017

GA170.90PA00.10-059

Señor
JUAN FELIPE MONTOYA MUÑOZ
Representante Legal
INCUBADORA SANTANDER S.A.
Bucaramanga

Cordial saludo.

Respetuosamente solicito su colaboración, para que la estudiante, **FARLY VIVIANA FLÓREZ PARADA**, identificada con Cédula de Ciudadanía N° 1.094.277.638, de X semestre del Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, realice su Práctica Profesional, durante el segundo periodo académico del año 2017, en esa Empresa.

Nuestra estudiante, profesional idóneo, competente para desempeñarse en el ámbito de los sistemas contables, con capacidad de análisis e investigación para la toma de decisiones, espíritu de liderazgo y eficiente capacidad para la gestión de procesos financieros; formación integral en lo social, humanístico, tecnológico y contable, para cumplir funciones de Revisoría Fiscal, Auditoría Interna y Externa, Asesorías contables, financieras y tributarias.

La práctica cuenta con este Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial, donde se ofrece orientación y se hace seguimiento personalizado al pasante, haciendo partícipe del proceso a su superior inmediato; comprende un periodo mínimo de 4 a 6 meses, equivalente a un semestre académico, en el horario que según la naturaleza de la labor encomendada requiera, sin exceder los términos de ley.

Manifiesto a Usted mi sentido de gratitud, al contribuir con esta etapa del proceso de formación académica de la estudiante, lo cual redundará en beneficio de la comunidad y particularmente, en la visión empresarial que deben tener nuestros egresados.

Información de contacto: correo electrónico, cenprac@unipamplona.edu.co, telefax (097) 5681761, Universidad de Pamplona.

Atentamente,

ÁLVARO PARADA CARVAJAL
Director Centro de Práctica y Asesoría Empresarial

RECIBIDO 15:50 hrs
INCUBADORA SANTANDER S.A.
RECURSOS HUMANOS
Fecha 8/8/17



Formando líderes para la construcción de un
nuevo país en paz

10



LA SUSCRITA JEFE DE NOMINA

CERTIFICA QUE:

El (la) señor (a) **FARLHY VIVIANA FLOREZ PARADA**, identificado(a) con la cédula de ciudadanía No. 1, 094, 277,638, expedida en PAMPLONA, labora en esta compañía desde el 4 de Julio de 2017, con contrato de Aprendizaje, desempeñando actualmente el cargo de PRACTICANTE UNIVERSITARIO, sus funciones son las siguientes:

- Análisis y evaluación al proceso administrativo de los proveedores, teniendo en cuenta las normas tributarias, políticas, parámetros y niveles de autorización de la compañía, para así aplicar los impuestos correspondientes, el correcto registro de las cuentas y centros de costos establecidos por la compañía.
- Apoyo en la realización de auditoria a centros de distribución y plantas de clasificación.
- Revisar las legalizaciones de viajes de los funcionarios del grupo empresarial, verificando que los gastos de viaje tengan relación de causalidad y que los documentos soportes de la legalización, cumplan con los requisitos legales y la política de viaje de la compañía.
- Revision y análisis del reporte mensual de transporte de huevo, materiales y alimento proveniente o con destino a granjas.
- Revision mensual de las importaciones de materia prima, identificando diferencias significativas en mermas o rendimientos.
- Revision de notas crédito y facturas, por concepto de mermas en materia prima, ya sea en Puerto, bodegaje o transporte.
- Verificación del cruce de anticipos a la respectiva facture emitida por el proveedor.
- Revision de cajas menores y arqueos de caja menor de los centros de distribución.
- Apoyo en la ejecución de otras tareas propias del departamento de auditoria.

Se expide el presente certificado a solicitud de UNIVERSIDAD DE PAMPLONA a los 28 días del mes de Julio de 2017.

Cordialmente,


ALEJANDRA MONTOYA QUIROZ
JEFE DE NOMINA

Elaboró: Patricia Rey Castellanos

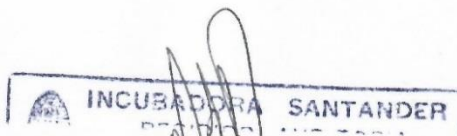
LA SUSCRITA JEFE DE AUDITORÍA

CERTIFICA QUE:

La estudiante FARLHY VIVIANA FLÓREZ PARADA identificada con cédula de ciudadanía N° 1.094.277.638, expedida en Pamplona; implementó y socializó en la compañía la propuesta de mejoramiento referente al "Planteamiento de un proceso de mejora continua en el departamento de Controller y auditoria con base en la norma ISO 9001 versión 2015".

La presente se expide a solicitud de la interesada a los 15 días del mes de noviembre de 2017

Cordialmente.



OLGA ELENA LOZA JIMENEZ
C.C 37835774, Bucaramanga



REPORTE DE EVALUACIÓN

Universidad de Pamplona
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
 Pamplona (Norte de Santander)
 Km 1, Vía Bucaramanga
 Tel: (7) 5681761 - www.unipamplona.edu.co
 cenprac@unipamplona.edu.co

OBJETIVO:	Evaluar el desempeño del practicante de acuerdo con los objetivos previamente planteados en la empresa con el fin de comprender las acciones que faciliten el cumplimiento de los mismos y logren el desarrollo personal y profesional del estudiante		
ESTUDIANTE:	Farily Viliana Flores Parada	ORGANIZACIÓN:	Incidadora Santander SA
PROGRAMA:	Contaduría Pública,	DEPENDENCIA:	Auditoría Interna
EVALUADOR:	Mrs Elena Loza Jimenez	FECHA:	14-11-2017.

CALIFICACION: MUY SOBRESALIENTE (MS)- SOBRESALIENTE (S)-POCO SOBRESALIENTE (PS)- ACEPTABLE(A)

INDICADORES DE DESEMPEÑO	MS	S	PS	A	CONCEPTO DEL EVALUADOR
ADAPTACIÓN A LA ORGANIZACIÓN Actitud del estudiante para afrontar cambios en los diversos roles que debe asumir de acuerdo con las circunstancias presentadas.	X				Adaptación rápida a la organización
INTEGRACIÓN AL GRUPO DE TRABAJO Facilidad para adaptarse a las orientaciones, comportamientos y necesidades de las personas que componen el equipo.	X				La integración con el equipo fue rápida
INICIATIVA Y APORTES Capacidad para sugerir soluciones prácticas e innovadoras a problemas presentados en la organización.		X			A pesar de la falta de experiencia, hizo aportes valiosos al proceso
RESPONSABILIDAD Asumir positivamente las consecuencias de sus actos.		X			Ha mostrado responsabilidad en la ejecución y cumplimiento del rol
CALIDAD DE TRABAJO Oportunidad y efectividad en todas las actividades que realiza.		X			Ha mostrado capacidad y buen desempeño
PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA Disposición para presentarse a tiempo en su lugar de trabajo.	X				Muy puntual
COMUNICACIÓN Capacidad para expresar sus ideas (oral y escrita) en forma clara y precisa, y para interrelacionarse.		X			La comunicación es buena con tendencia a ser clara, es más serena
MADUREZ Grado de autocontrol y serenidad para manejar cualquier tipo de situación.	X				Siempre ha mostrado alto grado de madurez profesional, según el nivel de la
ENTUSIASMO Capacidad para asumir aptitudes de manera positiva y optimista.	X				Es una persona proactiva.
CAPACIDAD DE MEJORAMIENTO Capacidad de revisar constantemente los procesos para darles valor agregado.	X				Según se actual nivel, es una persona en constante mejor profesional
TRABAJO BAJO PRESIÓN Capacidad de dar solución a diferentes labores en cortos periodos de tiempo.		X			Según las circunstancias vividas en se practica, muestra buena capacidad para trabajar bajo presión.
CUALIDADES DEL ESTUDIANTE:	Responsable, proactiva, culta, disciplinada, eficaz.				
ASPECTOS QUE DEBE MEJORAR EL PRACTICANTE:	Liderazgo				Proactividad
	Comunicación				Generación de Propuestas
	Otra, ¿Cuál?				Se adquiere con la experiencia profesional. Respondió en forma oportuna y eficiente las labores encomendadas.
EL PRACTICANTE CUMPLIO CON SUS ESPECTATIVAS:	SI	X			¿Por qué?
	NO				
RECOMENDACIONES Y /O SUGERENCIAS:					
FIRMA EVALUADOR	Farily Viliana Flores Parada.				
FIRMA PRACTICANTE					



FORMATO REGISTRO DE ASISTENCIA

CODIGO:
GTH-F-10

Versión: 04

GESTION TALENTO HUMANO

Tipo de evento:

Formación:

Entrenamiento: Socialización: X Otro (Cual):

TEMA: cambios de la norma ISO 9001 versión 2015, requisitos a cumplir para contribuir al proceso de mejora continua.

HORA DE INICIO: 8:00 am

HORA DE FINALIZACIÓN: 9:00 am

CIUDAD: Bucaramanga

DIRIGIDO A: Departamento de Auditoria

OBJETIVO: Dar a conocer al equipo de auditoria los cambios que presenta la norma ISO 9001 versión 2015, y los requisitos que se deben cumplir para contribuir al proceso de mejora continua; así mismo socializar las actividades a realizar en el departamento para cumplir con los requisitos de la norma.

No.	NUMERO DE IDENTIFICACION	NOMBRE	CARGO	FIRMA
1	63513418	Mario del Pilar Romeo Bello	Analista de Auditoria	[Firma]
2	1098716774	Mariana Juliana Rangel Cubillos	Auxiliar de Auditoria	[Firma]
3	1098602817	Sandica Milena Gutierrez Florean	Analista Audit.	[Firma]
4	1095935402	Loraine Aguilar Romero	Auxiliar de Auditoria	[Firma]
5	37835774	Dora Elena	Jefe de Auditoria	[Firma]
6				
7				
8				
9				
10				

NOMBRE DEL FACILITADOR:

Fairy Viana Flores Parada
C.C. 1094277638

FIRMA:

Viana Flores Parada



Tipo de evento: Formación: Entrenamiento: Socialización: Otro (Cual): Entrega				
TEMA: Matriz de riesgos de detección del proceso de auditoria				
CIUDAD: Bucaramanga		DIRIGIDO A: Departamento de Auditoria		
OBJETIVO: Entrega de la Matriz de riesgos de detección al departamento de auditoría, para así contribuir al proceso de mejora continua y cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015				
No.	NÚMERO DE IDENTIFICACION	NOMBRE	CARGO	FIRMA
1	63513418	Mónica del Pilar Romero	Analista de Auditoria	[Firma]
2	1098716771	Maria Juliana Rinquel Cubillos	Auxiliar de Auditoria	[Firma]
3	1098602817	Sandra Milena Gutierrez Holian	Analista Auditoria	[Firma]
4	1095935402	Loiane Aguilar Romero	Auxiliar de Auditoria	[Firma]
5	1090682390	Brightly Ayala	Aux Auditoria	[Firma]
6	37835774	Olivera Elena Paz	Seje de Auditoria	[Firma]
7				
8				
9				
10				
NOMBRE DEL FACILITADOR: Farthy Viviana Flores Parada C.C 10914277638			FIRMA: Viviana Flores Parada	

CONTRATO DE APRENDIZAJE
(LEY 789-del 27 de dic. de 2002)

NOMBRE DEL PATROCINADOR: INCUBADORA SANTANDER S.A.
NIT: 890 200 474 - 5
DIRECTORA GESTION HUMANA: BEATRIZ ELENA JIMENEZ ALZATE
C.C. 43.666.568. BELLO
DIRECCION: CARRERA 29 N° 53 - 58 BARRIO: SOTOMAYOR TELEFONO: 6430036

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: FARLHY VIVIANA FLOREZ PARADA
No. IDENT: 1.094.277.638 CELULAR: 3203818021
FACULTAD: CONTADURIA PUBLICA
FECHA DE NACIMIENTO: AGOSTO 28 DE 1996
DIRECCIÓN: CALLE 4 N. 7-26 PAMPLONA
FECHA DE PATROCINIO: ENERO 03 DE 2017
E. PRACTICA: JULIO 04 DE 2017 Termina: ENERO 03 DE 2018
HORARIO: 8 (ocho horas) de lunes a viernes

ENTIDAD EDUCATIVA: UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
NIT. 890501510-4
REPRESENTANTE LEGAL: ELIO DANIEL SERRANO VELASCO

Entre los suscritos a saber, BEATRIZ ELENA JIMENEZ ALZATE, identificado con cédula de ciudadanía No 43.666.568 de BELLO, actuando Directora de Gestión Humana de la Empresa. INCUBADORA SANTANDER S.A. N.º. T.890.200.747-5 Con domicilio en dirección Carrera 28 No. 53 - 58 Barrio Sotomayor, quien para los efectos del presente Contrato se denominará **EMPRESA**, Y FARLHY VIVIANA FLOREZ PARADA identificado con cédula de ciudadanía No. 1.094.277.638 quien para los efectos del presente Contrato se denominará el **PRACTICANTE UNIVERSITARIO**, se suscribe el presente Contrato de Aprendizaje, conforme a lo preceptuado por la Ley 789 de 2002 y de acuerdo con las siguientes cláusulas: **PRIMERA.- Objeto.** El presente contrato tiene como objeto garantizar al **PRACTICANTE UNIVERSITARIO** la Formación Profesional Integral en la especialidad de **CONTADURIA PUBLICA** la cual su etapa práctica se desarrollará en la EMPRESA. **SEGUNDA. - Duración y Periodos de la Formación.** - La formación tendrá una duración de 6 meses, contados a partir del **04 de Julio de 2017**, hasta el **03 de enero de 2018** (No podrá excederse el término máximo de dos años contenidos en el Artículo 30 de la Ley 789/02). **TERCERA.- Obligaciones.** 1) **POR PARTE DE LA EMPRESA.** - En virtud del presente contrato la EMPRESA deberá: a) Facilitar al PRACTICANTE los medios para que en la fase práctica reciba Formación Profesional Integral, metódica y completa en la ocupación u oficio materia del presente Contrato. b) Diligenciar y reportar al respectivo Centro de Formación Profesional Integral de la **UNIVERSIDAD DE PAMPLONA** las evaluaciones y certificaciones del PRACTICANTE en su fase práctica del aprendizaje. c) Pagar mensualmente al PRACTICANTE, por concepto de apoyo económico para el aprendizaje, es el de **SETECIENTOS TREINTA Y SIETE MIL SETECIENTOS DIECIETE PESOS MCTE. (\$737.717.00)**. Este apoyo será pagado en **quincenas** vencidas mediante consignación en la Cuenta de Nómina del Bancolombia que para tal efecto indique el Practicante. **PARÁGRAFO.** Este apoyo de sostenimiento no constituye salario en forma alguna, ni podrá ser regulado a través de convenios o contratos colectivos o fallos arbitrales que recaigan sobre estos últimos. d) Afiliar al PRACTICANTE UNIVERSITARIO, durante la etapa práctica de su formación, a la Aseguradora de **Riesgos Laborales SURA** (A.R.L. manejada por la empresa para su planta de personal) de conformidad con lo dispuesto por el Artículo 30 de la Ley 789 de 2002. e) Efectuar durante la fase práctica de la formación, el pago mensual del aporte al régimen de **Seguridad Social en: FOSYGA** Correspondiente al PRACTICANTE UNIVERSITARIO, conforme al régimen de trabajadores independientes, tal y como lo establece el Artículo 30 de la Ley 789 de 2002 2). **POR PARTE DEL PRACTICANTE UNIVERSITARIO** - El PRACTICANTE UNIVERSITARIO, por su parte, se compromete en virtud del presente contrato a: a) Concurrir puntualmente al lugar

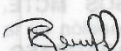
asignado por la Empresa para desarrollar su formación en la fase práctica, durante el periodo establecido para el mismo, en las actividades que se le encomiende y que guarde relación con la especialidad de su Formación, cumpliendo con las indicaciones que le señale la EMPRESA. En todo caso la intensidad horaria que debe cumplir el PRACTICANTE UNIVERSITARIO durante la etapa práctica en la EMPRESA, no podrá exceder de 8 horas diarias (número de horas de práctica empresarial para cada curso de formación). c) Afiliarse como trabajador independiente al sistema de seguridad social en salud en la E. P. S que elija. d) Entregar en forma mensual y en la fecha que la EMPRESA determine, la planilla de pago debidamente diligenciado del aporte a seguridad social en salud, para que la EMPRESA proceda a efectuar su pago en el plazo debido. CUARTA. La Universidad supervisará al PRACTICANTE UNIVERSITARIO en la Empresa para que sus actividades en cada período práctico correspondan al programa de la especialidad para la cual se está formando. QUINTA.- Cese de Actividades.- Cuando se presente un cese legal de actividades en la empresa que no permita desarrollar la formación del PRACTICANTE en su fase práctica, se suspenderá el presente contrato hasta que se termine el cese legal de actividades en la empresa y se den las condiciones para que el PRACTICANTE continúe con el desarrollo de su actividad en virtud del cumplimiento de la fase práctica de formación. SEXTA.- Terminación. El presente Contrato podrá darse por terminado en los siguientes casos: a) Por mutuo acuerdo entre las partes. b) Por el vencimiento del término de duración del presente contrato. c) La cancelación de la matrícula por parte de la Universidad de acuerdo con el reglamento previsto para los alumnos. d) El bajo rendimiento o las faltas disciplinarias en la EMPRESA cuando a pesar de los requerimientos de la Empresa, no se corrijan en un plazo razonable. Cuando la decisión la tome la Empresa, ésta deberá obtener previo concepto favorable de la UNIVERSIDAD DE PAMPLONA e) El incumplimiento de las obligaciones previstas para cada una de las partes. SEPTIMA. - Relación Laboral.- El presente contrato no implica relación laboral alguna entre las partes, y se registrará en todas sus partes por el Artículo 30 y s.s. de la Ley 789 de 2002.

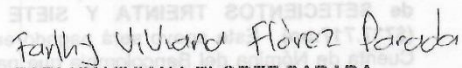
OCTAVA: DECLARACIÓN JURAMENTADA. El PRACTICANTE UNIVERSITARIO declara bajo la gravedad de juramento que no se encuentra ni ha estado vinculado con la empresa ni con otras empresas en una relación de aprendizaje. Asimismo, LA EMPRESA PATROCINADORA declara que el practicante universitario no se encuentra ni ha estado vinculado a ella mediante una relación laboral. (Ley 789 del 27 de diciembre de 2002, Artículo 35 Parágrafo).

El presente contrato de aprendizaje rige a partir del 04 de Julio de 2017 y termina el 03 de enero de 2018 Para efecto de lo anterior, firman las partes intervinientes el 04 de Julio de 2017

EMPRESA

PRACTICANTE UNIVERSITARIA


BEATRIZ ELENA JIMENEZ ALZATE
C.C. 43.666.568. Bello
INCUBADORA SANTANDER S.A.


FARLHY VIVIANA FLOREZ PARADA
C.C. 1.094.277.638

