

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

**DEYCY LORENA SUAREZ MARIN  
CÓDIGO 1.094.275.320**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
CONTADURIA PÚBLICA  
BUCARAMANGA  
2018**

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

**DEYCY LORENA SUAREZ MARIN  
CÓDIGO 1.094.275.320**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de contador  
publico**

**Director  
RICARDO IVAN GUERRERO RAGUA**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
CONTADURIA PÚBLICA  
BUCARAMANGA  
2018**

## Tabla de Contenido

Abstract	
Introducción	
Justificación	
1. Informe de práctica empresarial Incubadora Santander	15
1.1. Reseña histórica de la empresa	15
1.2 Aspectos Corporativos	18
1.2.1 Misión	18
1.2.2 Visión	18
1.2.3 Objetivos	19
1.2.4 Objetivos del SIG	19
1.2.5 Valores	20
1.3 Descripción del área de trabajo	22
1.3.1 Objetivos	22
1.3.2 Flujograma del proceso de auditoría	23
1.3.3 Organigrama del proceso	24
1.3.4 Recursos disponibles	24
1.4 Funciones asignadas al estudiante de práctica	25
1.5 Estructuración de la propuesta de mejoramiento	26
1.5.1 Título de la propuesta	26
1.5.2 Objetivos	26
1.5.2.1 Objetivo General	26
1.5.2.2 Objetivos Específicos	26
1.5.3 Cronograma	27
2. Desarrollo propuesta de mejoramiento	30
2.1 Título	30
Recomendaciones	50
Conclusiones	51

Alcances de la práctica	53
Bibliografía	54

## Listado de figuras

Figura 1. Imagen de la compañía	15
Figura 2. Mapa de procesos de la compañía	21
Figura 3. Flujograma del proceso general de auditoría	23
Figura 4. Organigrama de auditoría	24
Figura 5. Proceso del CEDI	29

## Listado de anexos

Investigación	55
Inspección	67
Formato de orientación al cargo	70
Formato lista de chequeo de ruta	71
Formato revisión de producto en ruta	72
Flujograma evaluación control interno CEDI Bucaramanga	73
Flujograma inducción al cargo	74
Capacitación	75
Carta de presentación	76
Carta de aceptación	77
Certificación de la empresa de terminación de su práctica	78
Certificación implementación y socialización propuesta de mejoramiento.	79
Formato de evaluación	80
Formato autoevaluación	81

## **DEDICATORIA**

A Dios en primer lugar por darme el don de la vida, por iluminarme el camino, por su protección y bendición, por permitirme llegar a esta gran etapa tan satisfactoria de culminar mis estudios universitarios.

A mi familia especialmente a mis padres que me enseñaron a luchar por lo que se quiere, aportando a mi formación como persona, quienes siempre me han apoyado y con su ejemplo me han llevado a ser una mujer perseverante en mis sueños y objetivos, por promover en mi el deseo de superación; especialmente a mi madre a quien admiro por su superación personal ejemplo fundamental en mi vida, quien con sus conocimientos y consejos me acompañó en este gran proceso.

A mis profesores, por aceptarme tal como soy, por la paciencia y por todas las enseñanzas que me llevo de cada uno de ellos, gracias por formarme y permitirme demostrar que puedo ser una gran profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por darme la vida y la oportunidad de llegar hasta esta etapa, por permitirme culminar este ciclo de mi carrera, por colocar en mi camino personas maravillosas que me ayudaron en mi crecimiento tanto personal como profesional, de quienes me llevo gratos recuerdos y enseñanzas.

A mis padres, por todas sus enseñanzas, por los valores infundidos que hoy me hacen una mujer integra y trabajadora.

A mí querida universidad de Pamplona; facultad de ciencias económicas y empresariales porque con ella mis sueños son una realidad, especialmente a mis profesores, por brindarme una formación integral, por abrirme espacios que han permitido avanzar en mis objetivos.

A mis compañeras de trabajo, quienes en este corto tiempo me han abierto sus puertas para ser parte de su equipo, su amabilidad, su buen trato y apoyo han sido muy valioso en este camino. Gracias a todas ustedes por hacer parte de este proceso.

Gratitud a la Doctora Olga Elena Loza más que mi jefe una líder que me ha contagiado con su entrega, perseverancia y sentido de pertenencia.



## RESUMEN

El papel desempeñado por el auditor moderno ha cambiado durante los últimos años, las directrices del mercado y los nuevos modelos económicos acompañados de la tecnología requieren cada vez más de un control interno que permita mitigar los riesgos propios de cada actividad.

Las reglamentaciones tanto internas como externas difunden normas o leyes encaminadas a establecer mecanismos que garanticen de cierta manera la confiabilidad y transparencia de las operaciones; como lo son las NISR 4400 Normas Internacionales de Servicios Relacionados, las cuales nos proporcionan lineamientos sobre las responsabilidades profesionales del auditor cuando se lleva a cabo un trabajo tanto de información financiera como no financiera, para lograr emitir un informe con resultados de hallazgos para su debida presentación y toma de decisiones para mejora de estos.

Es por esto que este trabajo tiene como propósito el desarrollo de estrategias para la mejora del control interno en el centro de distribución (CEDI) de Bucaramanga como resultado de su evaluación aplicando lo establecido en las NISR 4400, mediante una auditoría realizada a dicho CEDI, obteniendo como resultado la emisión de un informe bajo los parámetros de dicha norma anteriormente enunciada, esto permitirá a la Incubadora Santander evaluar los riesgos, saber porque es importante identificarlos y anticiparse a estas situaciones de incertidumbre para dar respuestas a dichas amenazas para de esta manera continúen posicionados en el mercado como una de las mejores empresas y logren ser competitivos en el mercado.

## **ABSTRACT**

The role played by the modern auditor has changed in recent years, market guidelines and new economic models accompanied by technology increasingly require internal control to mitigate the risks inherent to each activity.

Internal and external regulations disseminate norms or laws aimed at establishing mechanisms that in some way guarantee the reliability and transparency of operations; such as the NISR 4400 International Standards for Related Services, which provide us with guidelines on the professional responsibilities of the auditor when carrying out a work of both financial and non-financial information, in order to issue a report with results of findings for its due presentation and decision making to improve these.

This is why this work has the purpose of developing strategies to improve internal control in the distribution center (CEDI) of Bucaramanga as a result of its evaluation by applying what is established in the NISR 4400, by means of an audit made to said CEDI, obtaining as a result the issuance of a report under the parameters of the aforementioned norm, this will allow the Santander Incubator to assess the risks, know why it is important to identify them and anticipate these situations of uncertainty in order to respond to said threats in order to continue Positioned in the market as one of the best companies and remain competitive in the market.

## INTRODUCCION

El desarrollo empresarial está siendo afectado a nivel mundial, dado a la velocidad de los cambios sociales, tecnológicos y económicos; estos están influenciados por la creación de empresas y prestación de servicios, por lo cual la información emitida por estas es de suma relevancia al momento de su presentación y toma de decisiones. Con los avances que se presentan día a día en procesos y mecanismos utilizados por las compañías, de ahí que surjan inconvenientes que hagan que la información proyectada venga con mayores incoherencias. Con el fin de suprimir datos falsos o errados emitidos en los informes y que causan gran daño en la sociedad, en Colombia se ha dado la necesidad de mejorar las técnicas de la auditoria implementando un nuevo marco normativo de aceptación mundial con el que se espera una mejor evaluación y dar seguridad razonable. Para dar respuesta se ha incorporado en la legislación colombiana el decreto 0302 de 2015, cumplimiento de los auditores y revisores el cual articula las normas internacionales de auditoria, normas internacionales de trabajo de revisión, normas internacionales de servicios realizados, normas internacionales de trabajos para atestiguar, las cuales no eran de aplicabilidad en Colombia. El cambio de las normas de auditoria generalmente aceptadas en Colombia se hace con base a buscar una mayor calidad en los trabajos mejorando la toma de decisiones. El decreto 0302 de 2015 un mayor requerimiento para la aplicación de los principios éticos contenidos en la ley 43 de 1990. Por eso se hace necesario utilizar en las empresas procedimientos, técnicas, métodos y herramientas que permitan realizar trabajos con mayor calidad y colocarse en el mercado como líderes.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de una empresa. Dentro de este orden de ideas, (Catácora, 1996:238), expresa que el control

interno: “Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable y el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros y sus procesos. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”.

## JUSTIFICACIÓN

En estos tiempos las organizaciones se dedican a detectar las falencias o riesgos que se puedan presentar en cada una de las áreas o procesos con los que cuentan, para así evitar la probabilidad de ocurrencia de un acontecimiento perjudicial o desfavorable, que en el ámbito empresarial puede afectar la continuidad del negocio o representar pérdidas para la organización; pero muy pocas se preocupan del ambiente laboral en especial el dar a conocer la importancia que tiene que el personal que labora en dicha entidad maneje de manera adecuada el control interno; en este sentido vale la pena que la alta gerencia se preocupe por incentivar, apoyar y fortalecer el desarrollo individual y corporativo.

La Incubadora Santander es una empresa que cuenta con un sin número de trabajadores y procesos, es por este motivo la realización de dicho trabajo para evaluar los procesos en el Centro de Distribución (CEDI) de Bucaramanga de la Incubadora Santander S.A y desarrollar estrategias que mejoren el control interno. Esto nos ayudara a alcanzar sus metas, prevenir la mala utilización de sus recursos y cumplir con la efectividad y eficiencia de sus procesos y operaciones. Es por ello que deben identificarse estrategias que no solamente ayuden a mejorar la efectividad de la gestión de control interno por sí misma, sino además que esa función resulte viable y eficaz cuando en la compañía existen normas, políticas y estrategias específicamente orientadas a la gestión de la calidad y a su certificación.

La aplicación del decreto 0302 del 2015 y su relevancia para la profesión contable viene dada por su efectividad presentada a nivel mundial, al ser un estándar que ha mostrado mejores resultados en cuanto a periodos pasados en diferentes países. Esta nueva normativa es muy beneficiosa porque guía detalladamente al

profesional en la ejecución de sus trabajos, siempre en busca de que la información sea más segura y confiable.

# 1. INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL INCUBADORA SANTANDER S.A, DE BUCARAMANGA

## 1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Todo comenzó cuando Diego Muñoz Rodríguez, con su sueño de ser agricultor, viajó a Santander y comenzó a producir abono. Con el paso del tiempo se dedicó al negocio avícola y vender pollitos de un día.

Años después llega a la gerencia su hijo Enrique Muñoz Guerrero, quién a principios de los años noventa decide darle un giro al negocio con la producción y venta de huevo comercial, siendo pioneros en América Latina con granjas tecnificadas, convirtiéndolos en los mayores productores del país.

- ✓ 1962 nace en Bucaramanga Incubadora Santander, una idea de negocio familiar que puso en marcha un grupo de criadores de aves de la región.
- ✓ 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.
- ✓ 1973 se emprende el proyecto de cría y levante de gallina, proceso que desarrolla en 20 galpones ubicados en Piedecuesta, Santander.
- ✓ 1990 comienza la exportación de pollitas de un día (que se utilizan como reproductoras de huevo) hacia Venezuela.
- ✓ 1992 incremento en la producción de huevo comercial. Alcanza las 100 mil unidades por día.

- ✓ 1994 pionera en la utilización del primer sistema de baterías automatizadas y compostaje (proceso para utilizar la gallinaza como abono).
- ✓ 1995 incubadora Santander se consolida como líder en la producción de huevo en Colombia, con 500 mil unidades al día.
- ✓ 1996 desarrolla la genética ASP huevo rojo, que le permite producir un millón de huevos de este tipo al día.
- ✓ 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.
- ✓ 2015 la marca Huevos Kikes gana el premio Golden Egg Award por mejor campaña de mercadeo de la industria de huevo en el mundo.
- ✓ 2016 se inaugura la más moderna planta de pasteurización de huevo del País.
- ✓ 2017 se amplía la capacidad productiva de la empresa con el funcionamiento de la Granja Palmas, ubicada en Caloto, Cauca.

Se inaugura la primera planta de Colombia en generar energía a través de la gallinaza que resulta del proceso productivo, permitiendo así la autosostenibilidad a la empresa.

Hoy, Juan Felipe Montoya Muñoz, sobrino de Enrique, lidera un legado con el reto de alimentar con frescura a todo un país.



Así se consolidó la operación y el crecimiento de la mayor compañía productora de huevos de Colombia.



Figura 1. Imagen de la compañía.

## 1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1 Misión. En la Incubadora Santander S.A. la misión es llamada propósito superior, el cual es nutrir con frescura a Colombia dando acceso al alimento más completo.

1.2.2 Visión. De igual forma que la misión, 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 liderara el mercado de ovoproductos y huevo pasteurizado en Colombia alcanzando ingresos por COP 150,000 millones.
- ✓ Nuestra marca Dona 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 sostenibilidad y filosofía de economía azul generara bioenergía por aproximadamente, 10 MW e ingresos en el negocio de fertilizantes especializados superiores a COP 50.000 millones.
- ✓ Consolidara una posición propia de nuestras marcas y modelo de negocios en otro país para dinamizar y liderar en valor ese mercado.

1.2.3 Objetivos. Mediante escritura pública N° 1.166 de fecha 25 de marzo de 2008, el objeto social de la sociedad lo constituye:

- ✓ La explotación de la industria o negocio avícola y ganadero en todos sus ramos, tales como la incubación, cría, levante, engorde, ventas, compras, reventa, beneficio, exportación e importación de productos de aves y ganado.
- ✓ La venta, compra, reventa, exportación e importación de productos o de subproductos elaborados o no, provenientes de la actividad señalada en el literal anterior.
- ✓ La intervención como asociada en otras sociedades, comerciales o civiles, la administración de las mismas y la negociación a título oneroso de las partes de intereses, cuotas o acciones.
- ✓ Adquirir, tomar, enajenar o suscribir acciones, partes de interés, cuotas o derechos y participar como socia en entidades financieras.
- ✓ La producción, importación, exportación y comercialización de productos tales como: insumos para la industria avícola y ganadera, huevo pulverizado, huevo pasteurizado, bandejas de cartón para huevo, alimento para aves, ganado y otros animales, gallinaza y compost.
- ✓ La comercialización y fabricación de maquinaria para la industria avícola tales como máquinas para producir bandejas para huevos, jaulas para aves, bebederos, comederos, etc.
- ✓ La prestación del servicio de transporte de carga en vehículos propios de servicio público en forma directa o por intermedio de empresas de transporte legalmente constituidas.

1.2.4 Objetivos del SIG (Sistema Integral de Gestión). Cumplir con nuestra 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.

1.2.5 Valores. Incubadora Santander cuenta con los siguientes valores:

- ✓ **Honestidad:** Elegimos actuar siempre con base en la verdad y la auténtica justicia. Asumimos que la verdad es solo una y que no depende de las personas o consensos sino de lo que el mundo real nos presenta como innegable o imprescindible de reconocer.
- ✓ **Responsabilidad:** Confiamos en aquellas personas que son responsables; ponemos nuestra fe y lealtad en aquellos que de manera estable cumplen con compromiso y dedicación lo que se proponen.
- ✓ **Respeto:** Valoramos a los demás y reconocemos su importancia para la compañía con equidad.
- ✓ **Liderazgo:** Contamos 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 creemos que cuando trabajamos juntos, en equipo con nuestros aliados, avanzamos fácilmente

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

- ✓ **Compromiso social:** Estamos comprometidos con la comunidad de la que formamos parte. Es por esto que nuestra empresa se forja basándose en resultados excepcionales, el trabajo con inteligencia, y logrando la inspiración en otras personas.

### Mapa de procesos

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.



Figura 2. Mapa de procesos de la compañía.

### **1.3 Descripción del área de trabajo**

El presente trabajo se realizará en la dependencia de auditoría interna de la compañía Incubadora Santander.

1.3.1 Objetivos. Objetivo general del proceso de auditoría: Apoyar a la dirección en la verificación de cumplimientos legales y políticas, objetivos y procedimientos fijados por la organización.

Objetivos específicos del proceso de auditoría:

- ✓ 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 mayor impactan a 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 implantación de controles que minimicen la probabilidad de ocurrencia.
- ✓ Diseñar programas de auditoría para cada área de la compañía.
- ✓ Informar a la alta dirección los hallazgos realizados en los procesos de auditoría.
- ✓ Hacer seguimiento a los controles implantados y ajustarlos a nuevas necesidades.
- ✓ Asesorar y apoyar a los gerentes, directores y jefes de área en la implantación de procesos de control de sus operaciones y en el cumplimiento de las políticas de control de la compañía.

1.3.2 Flujograma del proceso de auditoría.

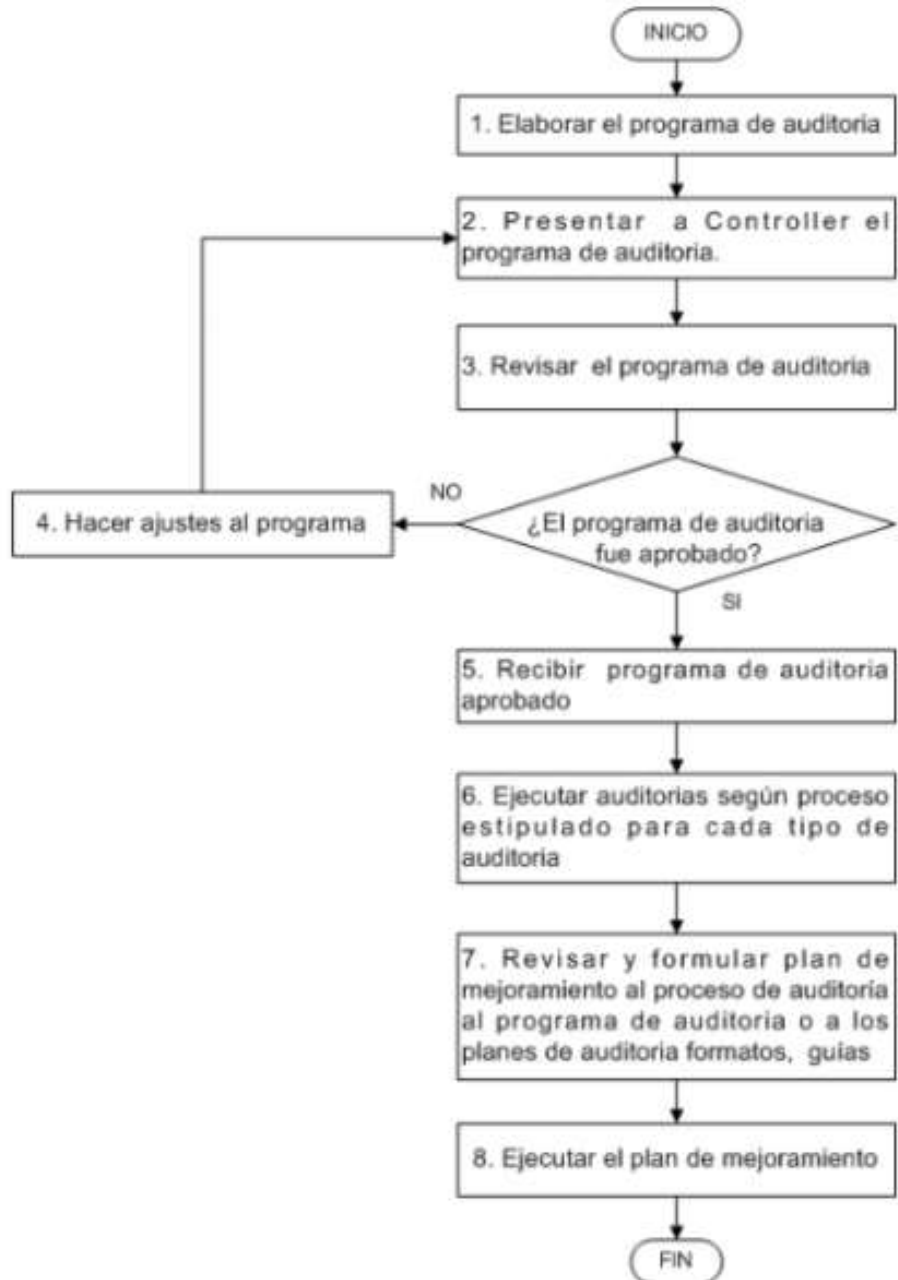


Figura 3. Flujograma del proceso general de auditoría.

### 1.3.3 Organigrama del proceso.

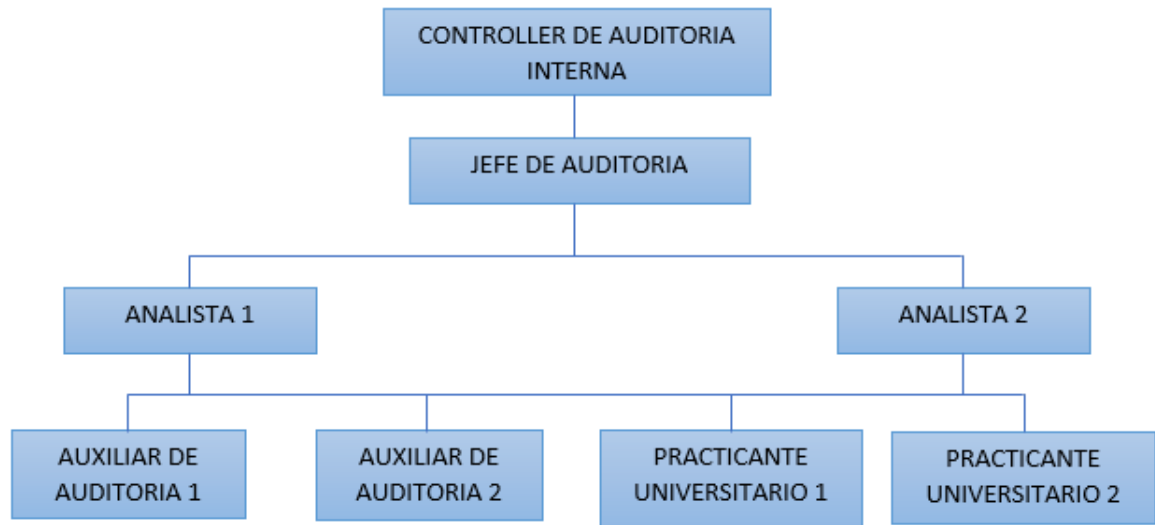


Figura 4. Organigrama de auditoría.

1.3.4 Recursos disponibles. Instalaciones nuevas en el centro empresarial del centro comercial de la cuesta Piedecuesta que cuentan con:

- ✓ Oficina con infraestructuras 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 para cada uno de los miembros de equipo.
- ✓ 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 FUNCIONES COMO PASANTE

Mis funciones como pasante se centran en dar apoyo en la verificación de pagos de la compañía por conceptos de compra de insumos, materia prima y servicios.

- ✓ Revisión de causaciones por concepto de materia prima: se tiene en cuenta tiquete de despacho de puerto, manifiesto de carga, tiquete emitido por la compañía y verificación de la factura con los requisitos legales y que se practiquen las retenciones a que haya lugar.
- ✓ Revisión de causaciones por concepto de transporte de huevos: verificación de soportes por fecha, solicitud de planilla de seguridad cuando es persona natural, verificación de la factura que cumpla con todos los requisitos legales y que se practiquen las retenciones a que haya lugar.
- ✓ Revisión de causación por concepto de compras de suministros e insumos: verificación del pedido, su respectivo autorizador por centro de costos, recepción de mercancía, verificación de la factura que cumpla con todos los requisitos legales y que se practiquen las retenciones a que haya lugar.
- ✓ Revisión de causación por concepto de servicio: verificar planilla de seguridad cuando quien preste el servicio sea una persona natural, revisar acta de recibido a satisfacción cuando el servicio sea superior a un millón de pesos (\$1.000.000), verificación de la orden de trabajo con en el módulo de compras con su respectivo autorizador, verificación de la factura que cumpla con todos los requisitos legales y que se practiquen las retenciones a que haya lugar.
- ✓ Revisión de notas de notas crédito y débito: inspeccionar que las notas créditos sean originales, verificación de la contabilización, corroborar que la nota crédito concuerde con la salida del almacén con sus productos y sus costos.
- ✓ Conocimiento del sistema integrado de gestión: comprensión general del SIG de la compañía y del proceso de auditoría.

## 1.5 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Esta propuesta de mejoramiento nace debido a que se me dio la oportunidad de ir a conocer el Centro de Distribución (CEDI) de Bucaramanga y se evidencio falencias en el control interno cuando se realizaban los procesos; en ese momento como ya lo mencione anteriormente solo fui a conocer dicho CEDI pero debido a las falencias que se detectaron y se le comunicaron a la jefe ella me permitió ir como acompañante de apoyo a realizar auditoria y así poder llevar a cabo mi propuesta de mejoramiento en este CEDI.

Con este trabajo quiero lograr desarrollar estrategias para mejorar el control interno en el CEDI que permitan optimizar la efectividad de la gestión por sí misma y además que esta función resulte viable y eficaz para la compañía; conjuntamente encontrar apoyo en la legislación por medio de las Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR) y su aplicación en el ámbito empresarial.

1.5.1 Titulo. Desarrollo de estrategias para la mejora del control interno en el Centro de Distribución (CEDI) Bucaramanga como resultado de su evaluación.

1.5.2 Objetivos

1.5.2.1 Objetivo General. Desarrollar estrategias para la mejora del control interno en el Centro de Distribución (CEDI) Bucaramanga como resultado de su evaluación.

1.5.2.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar una evaluación de la situación actual de cada uno de los procesos del CEDI de Bucaramanga de la Incubadora Santander mediante las técnicas de auditoria de inspección e investigación.

- ✓ Crear una matriz DOFA, donde se exprese la situación real del sistema de control interno.
- ✓ Establecer estrategias de mitigación para las amenazas y debilidades que se presenten en el CEDI con el fin de mejorar el control interno en este.
- ✓ Analizar la importancia de las Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR) y su aplicación en el ámbito empresarial.
- ✓ Elaborar un informe donde se enuncie el resultado de la evaluación, donde se presenten las estrategias a desarrollar para la mejora del control interno del CEDI en base a la norma anterior.

### 1.5.3 Cronograma

ACTIVIDADES A REALIZAR	LAPSO DE EJECUCIÓN (MESES)																							
	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inducción por parte de la empresa: Incubadora Santander.																								
Inducción en el área de auditoria por parte de la doctora Olga Loza jefe y Sandra Gutiérrez analista.																								
Conocimiento del Sistema Integrado de Gestión (SIG).																								
Comienzo de labores asignadas por parte del jefe inmediato.																								
Conocimiento de los manuales, guías y documentos, correspondientes al departamento de auditoria.																								

Conocimiento de los manuales, guías y documentos, correspondientes al CEDI Bucaramanga.																		
Entrega del primer informe al CENPAE.																		
Realizar una evaluación de la situación actual de los procesos del CEDI de Bucaramanga mediante las técnicas de auditoría de observación e investigación.																		
Realizar investigación por medio de encuestas aplicadas a analista, TAT, y operario.																		
Visita al CEDI Bucaramanga para aplicar la técnica de observación y confirmar si están cumpliendo los procesos como lo estipulan los manuales y guías.																		
Detección de las falencias que se presentan en los procesos del CEDI de Bucaramanga en el control interno después de haber aplicado las técnicas de auditoría.																		
Recopilación de los datos suministrados en tablas para ordenar y sacar resultados.																		
Entrega del segundo informe al CENPAE.																		
Realizar las debidas modificaciones y recomendaciones por el tutor.																		



## **2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **2.1 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL INTERNO EN EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN (CEDI) COMO RESULTADO DE SU EVALUACIÓN.**

Para dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en este trabajo, la propuesta de mejoramiento se llevó a cabo de la siguiente manera:

Primer objetivo: realizar una evaluación de la situación actual de cada uno de los procesos del CEDI de Bucaramanga de la Incubadora Santander mediante las técnicas de auditoría de inspección e investigación.

Un CEDI es un centro de distribución donde se realizan los siguientes procesos: la recepción del huevo proveniente de la planta clasificadora de la Incubadora Santander, después de esto se clasifica el huevo para luego ser entregado a los vehículos repartidores y ellos son los encargados de realizar la transferencia del producto por medio de los cuatro canales de distribución con los que cuenta la empresa los cuales son: TAT (Tienda a Tienda) o como comúnmente los conocemos los tenderos, Food Service (Restaurantes, Hoteles, Casinos, Panaderías, Colegios, etc.), Ruta Especial (Clientes Mayoristas) y Autoservicios (Almacenes).

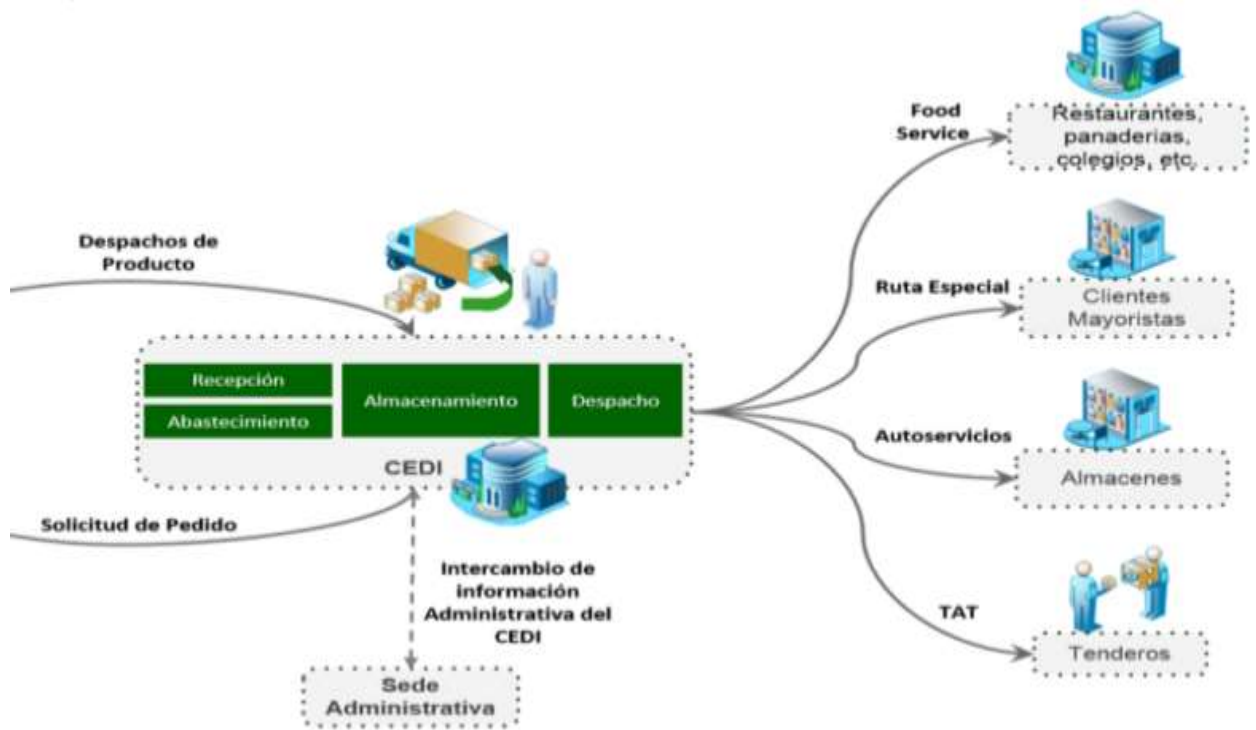


Figura 5. Proceso CEDIS.

Para llevar a cabo la evaluación del CEDI de Bucaramanga se utilizaron dos tipos de técnicas de auditoria las cuales fueron:

- ✓ Investigación que es la obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa y clientes. Con esta técnica, el auditor puede obtener conocimiento y formarse un juicio sobre las operaciones realizadas por la empresa.
- ✓ Inspección que consiste en examinar físicamente bienes, documentos y/o valores con el objeto de demostrar su autenticidad y cumplimiento.

## INVESTIGACIÓN

### Objetivo




Establecer por medio de la investigación la eficiencia en los procesos del CEDI de Bucaramanga.

Las personas seleccionadas para contestar la encuesta fueron:

- ✓ **Analista de Auditoria:** Quien es la encargada de realizar las auditorias y las visitas de campo a los CEDIS de la empresa y como resultado mediante la matriz de seguimiento comunicar los hallazgos encontrados para realizar las debidas mejoras y así lograr cumplir con sus objetivos y la MEGA (Meta Grande Ambiciosa) de la empresa.
- ✓ **Cliente TAT:** Este cliente se encuentra en uno de los cuatro canales con los que cuenta la empresa para hacer llegar su producto el cual es Tienda a Tienda.
- ✓ **Operario del CEDI:** Quien es uno de los encargados del área operativa y están directamente relacionados en los procesos del CEDI.



El rango establecido para la calificación esta dado de la siguiente manera:

- ✓ 4 – 5 Excelente 
- ✓ 3 – 3.9 Regular 
- ✓ 1 – 2.9 Pésimo 

Los resultados obtenidos son los siguientes:

AMBIENTE DE CONTROL	ANALISTA	TAT	OPERARIO	TOTAL	PROMEDIO
1. ¿La cantidad del personal que labora en el CEDI Bucaramanga es el adecuado para realizar los procesos?	3.6	3.8	3.5	10,9	10.9 / 3 = 3.6
2. ¿El personal del CEDI Bucaramanga demuestra integridad y valores éticos?	3.5	4.0	4.0	11.5	11.5 / 3 = 3.8
3. ¿Cree usted que el personal del CEDI Bucaramanga está asignado de acuerdo a las capacidades integras?	4.0	4.2	4.0	12.2	12.2 / 3 = 4.1
4. ¿El CEDI Bucaramanga aplica las normas a cabalidad y cumple con sus objetivos?	3.8	4.0	4.5	12.3	12.3 / 3 = 4.1

<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>ANALISTA</b>	<b>TAT</b>	<b>OPERARIO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
1. ¿Se hace notoria la constante actualización por parte de la empresa frente a normas y leyes que la regulan los procesos y al personal operario?	3.5	4.0	3.8	11.3	11.3 / 3 = 3.7
2. ¿El CEDI cuenta con mecanismos con el fin de disminuir el riesgo de robos, riesgos operarios entre otros?	3.9	4.5	3.2	11.6	11.6 / 3 = 3.8
3. ¿La ubicación del CEDI es un lugar estratégico para su funcionamiento?	4.0	4.5	4.3	12.8	12.8 / 3 = 4.2
4. ¿Los equipos utilizados para la seguridad son suficientes para la realización de los procesos?	4.1	4.5	4.4	13	13 / 3 = 4.3

<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>ANALISTA</b>	<b>TAT</b>	<b>OPERARIO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
1. ¿Los trabajadores conocen los manuales y procedimientos que deben realizar en casos de algún percance?	3.9	4.0	3.8	11.7	11.7 / 3 = 3.9
2. ¿Los canales de comunicación utilizados en el CEDI son los adecuados y entendibles?	4.0	3.8	3.8	11.6	11.6 / 3 = 3.8
3. ¿Se encuentra bien señalizadas las rutas de evacuación en las instalaciones del CEDI?	4.4	4.0	4.2	12.3	12.3 / 3 = 4.1
4. ¿La información es identificada y difundida oportunamente para la correcta toma de decisiones tanto para externos como internos?	4.0	4.0	3.9	11.9	11.9 / 3 = 3.9

ACTIVIDADES DE CONTROL	ANALISTA	TAT	OPERARIO	TOTAL	PROMEDIO
1. ¿Observa una buena conexión y coordinación entre las diferentes partes que operan el CEDI?	4.0	3.8	4.0	11.8	11.8 / 3 = 3.9
2. ¿Considera que los medios tecnológicos utilizados por el CEDI se encuentran parametrizados y son óptimos y oportunos?	4.0	4.0	4.2	12.2	12.2 / 3 = 4.0
3. ¿Se hace un seguimiento oportuno y correctivo de los reclamos o sugerencias hechas por los clientes y demás interesados de los servicios de dicho CEDI?	4.0	3.5	3.8	11.3	11.3 / 3 = 3.8

SUPERVISIÓN	ANALISTA	TAT	OPERARIO	TOTAL	PROMEDIO
1. ¿La empresa supervisa continuamente la calidad exigida a los empleados?	3.8	4.2	4.0	12	12 / 3 = 4.0
2. ¿Considera eficaz el sistema implementado en el CEDI para una buena higiene en este?	4.0	4.0	4.2	12.2	12.2 / 3 = 4.0
3. ¿La empresa revisa periódicamente que las políticas y manuales de procedimiento se lleven satisfactoriamente?	3.8	3.8	3.9	11.5	11.5 / 3 = 3.8
4. ¿El CEDI imparte sistemas de análisis de puntos críticos de control para evitar los peligros?	3.7	4.0	3.5	11.2	11.2 / 3 = 3.7
5. ¿El CEDI evalúa el progreso, las deficiencias e implementar mecanismos de supervisión para	4.0	4.0	4.5	12.5	12.5 / 3 = 4.1

mejorar su desempeño?						
-----------------------	--	--	--	--	--	--

## INSPECCIÓN

Dicha inspección fue realizada por:

- ✓ Deycy Lorena Suarez Marin: Quien es la Practicante universitaria, de la Universidad de Pamplona del área de auditoria y a quien se le asigno ser parte del equipo de apoyo de dicha auditoria.

Objetivo: verificar que los procesos que se realizan en el CEDI Bucaramanga se ejecutan como lo establece el manual de administración del CEDI.

Para dicha inspección se realizaron las siguientes pautas:

La empresa cuenta con un manual de administración del CEDI; el primer paso fue conocerlo, leerlo y posteriormente se procede a realizar la visita al CEDI Bucaramanga para por medio de la inspección verificar los procesos y su respectivo cumplimiento.

Los aspectos a evaluar son:

- ✓ Protocolo de sanidad.
- ✓ Solicitud de pedidos.
- ✓ Recepción de pedidos.
- ✓ Manejo de inventarios.
- ✓ Despacho del producto.
- ✓ Valoración de las rutas.

Luego de terminar de analizar el proceso del CEDI por medio de la técnica de inspección se concluye que en el CEDI de Bucaramanga:

También se observa que:

- ✓ El clima laboral es agradable.
- ✓ Algunos empleados omiten algunos procesos (facturación, caja, cierre) lo que sobrelleva a perder credibilidad en el proceso de dicho CEDI.
- ✓ La infraestructura se encuentra en excelentes condiciones, los empleados cuentan con los elementos de protección personal necesarios para llevar a cabo sus funciones y cuentan con un sistema de seguridad bueno.

Después de realizar las técnicas de investigación e inspección se procede a dar respuesta al segundo objetivo: Crear una matriz DOFA, donde se exprese la situación real del sistema de control interno.

En la cual se determinan factores internos como externos que favorecen y desfavorecen los procesos realizados en el CEDI Bucaramanga.

## **MATRIZ DOFA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1. Su estructura organizacional está acorde a los objetivos de la empresa. F2. Cuenta con excelentes condiciones en infraestructura, toda la maquinaria y	D1. Falta de conocimiento por parte de personal nuevo que ingresa al CEDI. D2. Presentan errores en rotación de inventario, conciliaciones y realización

seguridad necesaria para realizar los procesos en el CEDI. F3. El producto es marcado.	de rutas. D3. Altos costos de distribución.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
O1. Tecnología. O2. Posicionamiento en el mercado. O3. Pioneros en el mercado de ovoproductos. O4. El CEDI atiende directamente 4: canales de distribución: TAT, autoservicios, Food Service y grandes superficies. O5. La demanda se atiende con producción propia lo que garantiza calidad.	A1. Alta producción de huevo en el mercado nacional. A2. Imprevistos presentados durante procesos en el CEDI. A3. Actividad fluctuante de precios en el mercado.

Seguidamente se da respuesta al tercer objetivo: Analizar la efectividad de los procesos implementados por el CEDI.

Este análisis se hace mediante la valoración del control interno que abarcan cinco componentes clave que se indican a continuación:

1. Entorno o ambiente de control.
2. Proceso de valoración del riesgo de la entidad.
3. Sistemas de información.
4. Actividades de control.
5. Seguimiento o monitoreo de los controles.



Los cuales se describen en el siguiente cuadro el cual está conformado por:

- ✓ **Componente:** son los mecanismos interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos.
- ✓ **Calificación:** es la que se obtiene después de realizar el análisis del CEDI de Bucaramanga y promediar la valoración de estos.
- ✓ **Color:** corresponde al asignado según la calificación obtenida y el rango al que pertenezca.
- ✓ **Observaciones:** es la justificación que se da para evidenciar la calificación después de realizar la indagación mediante la entrevista y la observación de lo que se evidencio durante dicha investigación.

COMPONENTE	CALIFICACIÓN	COLOR	OBSERVACIONES
Ambiente de control	3.9		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingreso de personal nuevo al CEDI, y no se realiza el debido proceso para la entrega del cargo.</li> <li>✓ Se evidencian errores en la rotación de inventarios del CEDI.</li> <li>✓ No se concilian devoluciones diariamente en este CEDI.</li> <li>✓ Se generan faltantes y sobrantes debido a que no realizan entregas correctamente.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En ocasiones no hay control de cantidades del producto ya que no facturan en línea (acumulan).</li> <li>✓ Los transportadores del producto no realizan las rutas de manera adecuada lo que genera más consumo de combustible y tiempo.</li> </ul>
Evaluación del riesgo	4.0		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Algunos empleados omiten algunas pautas de los procesos lo que conlleva a perder credibilidad en el proceso de dicho CEDI.</li> <li>✓ Se percibe desconocimiento por parte de algunos operarios CEDI Bucaramanga y esto ocasiona contratiempos en los procesos.</li> <li>✓ Se encuentra en formación una matriz para revisar y evaluar los procesos en el CEDI.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se tiene establecido en los manuales el debido proceso que debe realizarse en caso de presentarse algún acontecimiento; se informa</li> </ul>

Sistemas de información	3.9		<p>a los encargados del área y según su gravedad pasa a estudio de la alta gerencia.</p> <p>✓ Los empleados conocen dichos manuales y están al tanto del proceso que se debe realizar en caso tal de presentarse algún percance.</p>
Actividades de control	3.9		<p>✓ Se cuenta con una matriz de seguimiento, donde se lleva un control de los hallazgos detectados para realizar las respectivas acciones correctivas.</p>
Seguimiento del control (monitoreo)	3.9		<p>✓ La empresa cuenta con un sistema integrado de gestión (SIG) certificado en 4 normas, infraestructura del CEDI en excelentes condiciones, tiene todos los elementos necesarios para mejorar sus procesos actuales y estar en constante actualización, lo que les permite llegar a cumplir con sus objetivos.</p>
<b>PROMEDIO</b>	$19.6/5 = 3.92$		<p>✓ Terminada la investigación determinamos que el CEDI de Bucaramanga se</p>

			clasifica en el rango regular.
--	--	--	--------------------------------

Después de esto se da contestación al cuarto objetivo: establecer estrategias de mitigación para las amenazas y debilidades que se presenten en el CEDI con el fin de mejorar el control interno en este.

- ✓ Se estableció realizar las inducciones en el tiempo necesario y por el personal idóneo de cada cargo y posteriormente se realizaran re-inducciones para fortalecer el conocimiento de dichos empleados, adicionalmente se debe diligenciar formato creado para notificar que el cargo fue entregado de manera correcta y con la inducción adecuada.
- ✓ Para la inadecuada rotación de inventarios se tomó como estrategia romper rotación, esto quiere decir que si en la bodega tenemos huevo de varios días y nos devuelven o recibimos huevos de días mayores se sacaran estos últimos para así evitar que el producto se dañe y no sea productivo para el CEDI.
- ✓ De acuerdo a la auditoría realizada se estableció como táctica delegar una persona para la debida verificación de las conciliaciones diariamente para que no se generen sobrantes o faltantes en las operaciones de inventarios del producto.
- ✓ Como estrategia se están llevando a cabo capacitaciones a los conductores de rutas, para que deduzcan la importancia de realizar las rutas como lo establece la guía y para que se concienticen que así se ayudara a la empresa a no entrar en gastos innecesarios y se mejorará la eficiencia y eficacia en los procesos; se dará un estímulo a los conductores que

realicen las rutas como está establecido cumplan con todos los requisitos exigidos en esta.

Después de haber realizado las técnicas de auditoria de investigación e inspección y de haber evaluado los procesos que se realizan en el CEDI de Bucaramanga se da respuesta al quinto objetivo: analizar la importancia de las Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR) y su aplicación en el ámbito empresarial.

Después de analizar la ley 1314 del 2009 y el decreto 0302 del 2015 se concluyó que es de gran importancia que una empresa como la Incubadora Santander este a la vanguardia en cuanto a normas y leyes es por esto que debido a la incorporación de dicho decreto no deben ser ajenos a la aplicación de algunas de las normas que lo conforman, se optó por las NISR 4400 encargos para realizar procedimientos acordados sobre información financiera y no financiera; para colocarlas en práctica en el CEDI, para complementar las auditorias y visitas de campo que realizan en los diferentes CEDIS ya que su objetivo es aplicar procedimientos de auditoria que se hayan acordado con el cliente y, en su caso, con terceros interesados, informando sobre los hechos concretos detectados.

No obstante, puede aplicarse a otros encargos siempre que el auditor tenga conocimiento adecuado de las cuestiones relativas al mismo, y existan criterios razonables en los que el auditor pueda basar sus conclusiones.

Se debe tener en cuenta que el auditor aplique los procedimientos de auditoría que haya acordado con la empresa y, en su caso, con terceros interesados, informando sobre los hechos concretos detectados.

Se determinó para llevar a cabo la auditoria o visita de campo en los CEDIS tomar como guía las NIRS 4400 las cuales nos dan los siguientes parámetros:

planificación, documentación, procedimientos y evidencia para así emitir el informe.

El auditor debe planificar su trabajo para que este sea realizado de manera efectiva teniendo en cuenta integridad, objetividad, secreto profesional y comportamiento profesional.

La documentación, el auditor se debe asegurar que los representantes de la entidad y quienes vayan a recibir copia del informe, tengan un claro entendimiento de los procedimientos acordados del encargo y cuenten con los soportes necesarios para validar dicha auditoria o visita de campo.

Entre los procedimientos acordados se pueden incluir: indagaciones y análisis, observación, inspección, obtención de confirmaciones entre otras las cuales se acordaran con la empresa antes de realizar el encargo.

Ya utilizando la información anterior se dispone a emitir el informe donde se compilara y se dará el resumen y hallazgos encontrados en dicho encargo con sus correspondientes evidencias para así tomar las debidas decisiones para la mejora de dicho proceso.

elaborar un informe donde se enuncie el resultado de la evaluación, donde se presenten las estrategias a desarrollar para la mejora del control interno del CEDI.

Para concluir con el trabajo se da respuesta al último objetivo: elaborar un informe donde se enuncie el resultado de la evaluación, donde se presenten las estrategias a desarrollar para la mejora del control interno del CEDI en base a la norma anterior.

## INFORME DE AUDITORIA

Título: Evaluación del control interno del CEDI Bucaramanga.

Incubadora Santander S.A

El informe sobre Control Interno se constituye en un elemento básico que permite determinar si los marcos legales y jurídicos se cumplen; si los ordenamientos corporativos son tenidos en cuenta; si los procedimientos aplicados corresponden a los propuestos por la alta dirección y si los lineamientos establecidos de control interno corresponden a la dinámica y desarrollo de la empresa.

Se evaluaron los procesos realizados en el CEDI Bucaramanga, que comprenden las siguientes etapas: recepción del huevo proveniente de la planta clasificadora de la Incubadora Santander a la bodega, ubicación del huevo según su peso, recepción de facturas de pedido del producto, entrega a los vehículos repartidores y por último entrega del producto al cliente o consumidor final.

Los aspectos que se valoraron fueron los siguientes:

Ambiente de control: se clasifico en el rango excelente con una calificación de 4.1, ya que se determinó con la investigación que el CEDI de Bucaramanga cuenta con personal idóneo, con excelentes capacidades, íntegro y con valores éticos capacitados para realizar los procesos de este CEDI.

Evaluación de riesgos: En la identificación y análisis de este componente se catalogó en el rango excelente con una calificación de 4.3 debido a que la empresa se encuentra en constante actualización en cuanto a las normas y leyes

que los rigen, cuentan con los mecanismos y elementos de seguridad para evitar cualquier riesgo tanto interno como externo en el CEDI.

Actividades de control: se clasifico en el rango regular con una calificación de 3.8 a consecuencia que el CEDI no cuenta con medios de control tan buenos para llevar un seguimiento a los procesos que se realizan dentro de este, el enlace que hay entre las partes que operan en el CEDI es buena y el estudio de sugerencias se hace en evaluación por los comités.

Información y comunicación: en el análisis de este componente se catalogó en el rango regular con una calificación de 3.9 debido a que el CEDI cuenta con guías para cada uno de los procesos pero algunos de sus trabajadores no las conocen en su totalidad, los canales de comunicación son buenos ya que se sigue un conducto de acuerdo a la necesidad o información que se presente y esto ayuda a que esta sea de manera oportuna y eficaz en el momento de tomar decisiones que impactan tanto nivel interno como externo.

Seguimiento y la supervisión: este componente se clasificó en el rango regular con una calificación de 3.8 debido a que la empresa no supervisa continuamente que se cumplan con las guías y procedimientos necesarios y que los trabajadores cumplan a cabalidad y de manera correcta los procesos dentro del CEDI.

Los documentos utilizados para verificar si los procesos se realizaban correctamente fueron:

- ✓ Manual de administración del centro de distribución.
- ✓ Instructivo de monitoreo de rutas.

Los procedimientos acordados para realizar dicha auditoria son:



Observación e inspección para verificar los inventarios físicos de la bodega y rutas móviles, edad del huevo, documentación de asesores y vehículos, soportes de rutas.

Investigación para la debida obtención de información, datos y comentarios de los clientes de las diferentes rutas para ratificar que la entrega del producto se hace de manera adecuada.

Confirmación para corroborar la autenticidad de los procesos hechos u operaciones que se realizan en el CEDI.

Después de realizar la evaluación del CEDI se les recomienda:

1. Se realicen capacitaciones e inducciones, que estas sean dadas por personal idóneo y en el tiempo necesario, adicionalmente se debe diligenciar formato creado para notificar que el cargo fue entregado de manera correcta y con la inducción adecuada.
2. Se delegue una persona para la debida verificación de las conciliaciones diariamente y así evitar sobrantes y faltantes del producto.
3. Se diseñe un cronograma de colores el cual consista en: el producto que hay que sacar en el día se ubica donde se asigne el color rojo y el que puede permanecer aún en el CEDI se sitúa donde se asigne el color verde.
4. Capacitar a los conductores de las rutas para que razonen la importancia de realizar las rutas como lo establece la guía y suministrar un estímulo a los conductores que realicen las rutas como está establecido en la guía.

DEYCY LORENA SUAREZ MARIN  
BUCARAMANGA, COLOMBIA.

## **RECOMENDACIONES**

Capacitación adecuada del personal, Incubadora Santander debido a que es una empresa que constantemente vincula nuevo personal, esto puede ocasionar que en ocasiones las medidas de control y planes de acción establecidos no se lleven de la mejor manera, por ello es importante que la capacitación que se le da al nuevo personal sea de manera adecuada y en el tiempo necesario.

En la empresa existen políticas de porcentajes de bases y ventas en los CEDIS para los cuatro canales con los que cuentan para distribución del producto, pero no se encuentran en el SIG, se recomienda a la empresa documentar dichas políticas para así lograr obtener un mejor resultado en el cumplimiento de estas y de esta manera poder realizar su evaluación.

Se delegue una persona para la debida verificación de las conciliaciones diariamente y así evitar sobrantes y faltantes del producto en los CEDIS.

Se diseñe un cronograma de colores el cual consista en el producto que hay que sacar en el día se ubica donde se asigne el color rojo y el que puede permanecer aún en el CEDI se situé donde se asigne el color verde.

Capacitar a los conductores de las rutas para que razonen la importancia de realizar las rutas como lo establece la guía y suministrar un estímulo a los conductores que realicen las rutas como está establecido en la guía.

Realizar evaluación del control interno en la empresa periódicamente para de esta manera detectar las falencias que se presentan en los procesos y dar el debido seguimiento para corregirlas.

## CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la práctica empresarial y a partir de la propuesta de mejoramiento y todas las actividades realizadas para llevar a cabo este proceso de formación académica, puedo concluir que:

- ✓ La práctica empresarial me ayudó a planear y aplicar conocimientos que aprendí a lo largo de mi carrera profesional, me ayudó a conocer cómo es en realidad el mundo laboral, cuáles son las responsabilidades como trabajador, cómo es tener jefes, trabajar en equipo, manejar la presión y cumplir horarios entre otras cosas que se deben desempeñar en el ámbito profesional.
- ✓ Al llevar a cabo la propuesta de mejoramiento en Incubadora Santander, me permitió conocer como está integrada una empresa y tener mayor claridad sobre cuál es la función del contador público en una empresa.
- ✓ Evaluar una empresa y sus procesos me permitió obtener un conocimiento de esta e informar a la administración o a los responsables de un determinado proceso respecto a fallas o debilidades en el sistema de control interno, las cuales han sido identificadas en el transcurso de una auditoría.
- ✓ Las técnicas de auditoria son métodos prácticos de investigación y prueba que se utiliza para obtener la evidencia necesaria de procesos de una organización, detectar falencias y errores para así dar una opinión y posteriormente tomar decisiones para la mejora de estos.

- ✓ Aprendí que evaluar el control interno de una compañía es de vital importancia ya que es una herramienta dinámica y no estática, es decir con el crecimiento de la compañía, aparecen nuevos procedimientos, procesos y demás aspectos, pero con ello también nuevos riesgos, es por esto que se ve expuesta a muchos riesgos, por lo que es importante identificarlos y anticiparse a estas situaciones de incertidumbre.
- ✓ Los informes son una herramienta de control que ayudan a tomar decisiones de manera eficiente y eficaz, medir resultados, tener una idea para mejorar los procesos, tener una visión global de la empresa y nos ayudan a optimizar el uso de los recursos con los que cuenta la empresa.
- ✓ Dar a conocer la importancia de la ley por medio de las NIRS Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

## **ALCANCES DE LA PRÁCTICA**

Tome la decisión de realizar la práctica profesional debido a que es una excelente oportunidad para entrar al mercado laboral y comenzar a aprender sobre el sector profesional que elegí, es una experiencia para conocer cómo funcionan las dinámicas laborales, qué se valora o no en la profesión y qué se puede aportar de nuevo en el sector, también es un valor agregado en mi hoja de vida y es un buen medio para desarrollar competencias profesionales y empezar a formarse sobre hábitos de trabajo y relaciones en el área.

Haber realizado la práctica profesional en la empresa INCUBADORA SANTANDER, fue una experiencia muy enriquecedora y única, pues tuve la oportunidad de formarme más y de afianzar mis conocimientos en cuanto a mi carrera, desenvolverme en el campo laboral y poner a prueba todas las capacidades con las que cuento y con las cuales me sirvieron para enfocarme y confirmar una vez más el gusto y el amor por mi carrera.

En cuanto al ámbito laboral, logre establecer relaciones de amistad y compañerismo con el personal que laboré en la empresa, así mismo medí mi capacidad de compartir y trabajar en grupo alcanzando un bien común para la compañía, obteniendo de mis superiores su gratitud por el desempeño obtenido durante la realización de la práctica.

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>
- ✓ <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros>
- ✓ [http://www.ctcp.gov.co/files/docsnews/DOC\\_CTCP\\_561.pdf](http://www.ctcp.gov.co/files/docsnews/DOC_CTCP_561.pdf)
- ✓ [https://www.google.com/search?q=huevos+kikes&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwirxunL3lXbAhUN11MKHZXCDgoQ\\_AUICigB&biw=1366&bih=662#imgrc=yHET7mlmh6o0UM](https://www.google.com/search?q=huevos+kikes&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwirxunL3lXbAhUN11MKHZXCDgoQ_AUICigB&biw=1366&bih=662#imgrc=yHET7mlmh6o0UM)
- ✓ <https://sites.google.com/a/kikes.com.co/sig-incusan-sa/home/mapa-de-procesos>
- ✓ <https://drive.google.com/file/d/0B7tmYg2bgJFxFxR3hmb0owbXFZVDA/view>
- ✓ <https://drive.google.com/file/d/0B7tmYg2bgJFxFxTnhENUpLVVJmS1k/view>
- ✓ [http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15\(mincomercio\).pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15(mincomercio).pdf)
- ✓ <https://drive.google.com/file/d/0B7tmYg2bgJFxFxTnhENUpLVVJmS1k/view>
- ✓ <https://sites.google.com/a/kikes.com.co/sig-incusan-sa/home/mapa-de-procesos/servicio-al-cliente>
- ✓ <http://www.auditorescontadoresbolivia.org/ctnac/aprobados tecnicos/NSA%2004400%20TRAB%20REALIZAR%20PROCEDIM%20CONVENIDOS.pdf>
- ✓ <https://www.yumpu.com/es/document/view/58072254/normas-internacionales-de-auditoria-nita-3000-nitr-2400-nisr-4400-nisr-4410/2>

## ANEXOS

Incubadora Santander maneja todo por su plataforma SIG pero solo pueden hacer uso de ella las personas que cuenta con un permiso para esto, es por esto que elabore un formato para evaluar cada uno de los componentes del control interno en el CEDI Bucaramanga, formato de inspección y formato de lista de chequeo de ruta.

## INVESTIGACIÓN

TITULO: Desarrollo de estrategias para la mejora del control interno en el centro de distribución (CEDI) como resultado de su evaluación.

Objetivo: Establecer por medio de la investigación la eficiencia en los procesos del CEDI de Bucaramanga.

CARGO: \_\_\_\_\_

A continuación encontrará una encuesta conformada por 5 componentes que integran el control interno de una empresa, donde usted dará la calificación desde su punto de vista y explicará el porqué de esta calificación.

AMBIENTE DE CONTROL	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿La cantidad del personal que labora en el CEDI Bucaramanga es el adecuado para realizar los procesos?		
2. ¿El personal del CEDI Bucaramanga demuestra integridad y valores éticos?		

3. ¿Cree usted que el personal del CEDI Bucaramanga está asignado de acuerdo a las capacidades integras?		
4. ¿El CEDI Bucaramanga aplica las normas a cabalidad y cumple con sus objetivos?		
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Se hace notoria la constante actualización por parte de la empresa frente a normas y leyes que la regulan los procesos y al personal operario?		
2. ¿El CEDI cuenta con mecanismos con el fin de disminuir el riesgo de robos, riesgos operarios entre otros?		
3. ¿La ubicación del CEDI es un lugar estratégico para su funcionamiento?		
4. ¿Los equipos utilizados para la seguridad son suficientes para la realización de los procesos?		
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Los trabajadores conocen los manuales y procedimientos que deben realizar en casos de algún		



percance?		
2. ¿Los canales de comunicación utilizados en el CEDI son los adecuados y entendibles?		
3. ¿Se encuentra bien señalizadas las rutas de evacuación en las instalaciones del CEDI?		
4. ¿La información es identificada y difundida oportunamente para la correcta toma de decisiones tanto para externos como internos?		
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Observa una buena conexión y coordinación entre las diferentes partes que operan el CEDI?		
2. ¿Considera que los medios tecnológicos utilizados por el CEDI se encuentran parametrizados y son óptimos y oportunos?		
3. ¿Se hace un seguimiento oportuno y correctivo de los reclamos o sugerencias hechas por los clientes y demás interesados de los servicios de dicho CEDI?		

SUPERVISIÓN	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿La empresa supervisa continuamente la calidad exigida a los empleados?		
2. ¿Considera eficaz el sistema implementado en el CEDI para una buena higiene en este?		
3. ¿La empresa revisa periódicamente que las políticas y manuales de procedimiento se lleven satisfactoriamente?		
4. ¿El CEDI imparte sistemas de análisis de puntos críticos de control para evitar los peligros?		
5. ¿El CEDI evalúa el progreso, las deficiencias e implementar mecanismos de supervisión para mejorar su desempeño?		

Agradezco su tiempo y colaboración.

## INVESTIGACIÓN

TITULO: Desarrollo de estrategias para la mejora del control interno en el centro de distribución (CEDI) como resultado de su evaluación.

Objetivo: Establecer por medio de la investigación la eficiencia en los procesos del CEDI de Bucaramanga.

CARGO: TAT

A continuación encontrará una encuesta conformada por 5 componentes que integran el control interno de una empresa, donde usted dará la calificación desde su punto de vista y explicará el porqué de esta calificación.

AMBIENTE DE CONTROL	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿La cantidad del personal que labora en el CEDI Bucaramanga es el adecuado para realizar los procesos?	3.8	En lo que he observado esta bien organizada la empresa y pienso que tiene la cantidad necesaria para producir.
2. ¿El personal del CEDI Bucaramanga demuestra integridad y valores éticos?	4.0	Si cuando nos hacen las entregas son amables y educados.
3. ¿Cree usted que el personal del CEDI Bucaramanga está asignado de acuerdo a las capacidades integras?	4.2	Si porque es una empresa muy reconocida y debe tener todo muy bien organizado.
4. ¿El CEDI Bucaramanga aplica las normas a cabalidad y cumple con sus objetivos?	4.0	Creo que si porque esto es lo que les a ayudado a ser una empresa exitosa.

EVALUACIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿Se hace notoria la constante actualización por parte de la empresa frente a normas y leyes que la regulan los procesos y al personal operario?	4.0	Hasta donde tengo entendido es la única empresa que cuenta con normas certificadas de calidad.
2. ¿El CEDI cuenta con mecanismos con el fin de disminuir el riesgo de robos, riesgos operarios entre otros?	4.5	Lo que nos comentan los operadores si cuentan con un buen sistema de seguridad.
3. ¿La ubicación del CEDI es un lugar estratégico para su funcionamiento?	4.5	Creería que si porque deben estar en un lugar adsecible y estratégico para todo.
4. ¿Los equipos utilizados para la seguridad son suficientes para la realización de los procesos?	4.5	Por lo que he visto si tienen un buen equipo en cuanto seguridad.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿Los trabajadores conocen los manuales y procedimientos que deben realizar en casos de algún percance?	4.0	Tengo entendido que para poder contratar los aspirantes deben conocer sobre lo que van a realizar.
2. ¿Los canales de comunicación utilizados en el CEDI son los adecuados y entendibles?	3.8	Si, los vendedores nos resuelven cualquier inquietud y reciben sugerencias.
3. ¿Se encuentra bien señalizadas las rutas de evacuación en las instalaciones del CEDI?	4.0	Cuando nos da a conocer de la empresa se observa que cuenta con todo eso.

4. ¿La información es identificada y difundida oportunamente para la correcta toma de decisiones tanto para externos como internos?	4.0	Si, ellos siempre nos informan de todos los cambios y cosas nuevas que hacen.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Observa una buena conexión y coordinación entre las diferentes partes que operan el CEDI?	3.8	Si, todos se apoyan y nos entregan los pedidos muy bien.
2. ¿Considera que los medios tecnológicos utilizados por el CEDI se encuentran parametrizados y son óptimos y oportunos?	4.0	Tienen cosas muy avanzadas porque todo es por medio magnetico para mejor control.
3. ¿Se hace un seguimiento oportuno y correctivo de los reclamos o sugerencias hechas por los clientes y demás interesados de los servicios de dicho CEDI?	3.5	Ellos siempre nos ayudan con nuestras dudas e inquietudes
<b>SUPERVISIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿La empresa supervisa continuamente la calidad exigida a los empleados?	4.2	la calidad del producto es muy buena e higienica.
2. ¿Considera eficaz el sistema implementado en el CEDI para una buena higiene en este?	4.0	Si porque nunca he tenido inconvenientes con eso.
3. ¿La empresa revisa periódicamente que las políticas y manuales de procedimiento se lleven satisfactoriamente?	3.8	Supongo que si para que siempre todo funcione de una buena manera.

4. ¿El CEDI imparte sistemas de análisis de puntos críticos de control para evitar los peligros?	40	Ellos capacitan tanto a ellos como a nosotros.
5. ¿El CEDI evalúa el progreso, las deficiencias e implementar mecanismos de supervisión para mejorar su desempeño?	40	Si con todas las observaciones que nosotros les damos para que mejoren.

Agradezco su tiempo y colaboración.

## INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Desarrollo de estrategias para la mejora del control interno en el centro de distribución (CEDI) como resultado de su evaluación.

Objetivo: Establecer por medio de la investigación la eficiencia en los procesos del CEDI de Bucaramanga.

CARGO: Operario

A continuación encontrará una encuesta conformada por 5 componentes que integran el control interno de una empresa, donde usted dará la calificación desde su punto de vista y explicará el porqué de esta calificación.

AMBIENTE DE CONTROL	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿La cantidad del personal que labora en el CEDI Bucaramanga es el adecuado para realizar los procesos?	3.5	en ocasiones cuando hay alta demanda hace falta personal que este capacitado
2. ¿El personal del CEDI Bucaramanga demuestra integridad y valores éticos?	4.0	Si, eso es la formación que se le da en la familia y que se adquiere con el tiempo
3. ¿Cree usted que el personal del CEDI Bucaramanga está asignado de acuerdo a las capacidades integrales?	4.0	Si, porque antes de elaborar nos hacen Pruebas para dar a conocer nuestras capacidades.
4. ¿El CEDI Bucaramanga aplica las normas a cabalidad y cumple con sus objetivos?	4.5	Se trata al máximo de cumplir con los objetivos para así poder cumplir con la MEGA.

EVALUACIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿Se hace notoria la constante actualización por parte de la empresa frente a normas y leyes que la regulan los procesos y al personal operario?	3.8	Si, la empresa esta al dia en cuanto a las leyes que tiene que cumplir, la falla es que todos no lo hacen siempre.
2. ¿El CEDI cuenta con mecanismos con el fin de disminuir el riesgo de robos, riesgos operarios entre otros?	3.2	si, el CEDI cuenta con todos los mecanismos de seguridad el problema es que en ocasiones no se utiliza.
3. ¿La ubicación del CEDI es un lugar estratégico para su funcionamiento?	4.3	Si, ya que es zona de producción y es accesible tanto como para personal y vehicular.
4. ¿Los equipos utilizados para la seguridad son suficientes para la realización de los procesos?	4.4	Los equipos son suficientes ya que la empresa se encuentra en capacitación.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
1. ¿Los trabajadores conocen los manuales y procedimientos que deben realizar en casos de algún percance?	3.8	No en su totalidad por falta de compromiso de nosotros en consultarlo en el SIG.
2. ¿Los canales de comunicación utilizados en el CEDI son los adecuados y entendibles?	3.8	si son adecuados pero se pueden mejorar para evitar confusiones en la información.
3. ¿Se encuentra bien señalizadas las rutas de evacuación en las instalaciones del CEDI?	4.2	si, estan bien señalizados y se detectan facilmente en caso de algun accidente.



4. ¿La información es identificada y difundida oportunamente para la correcta toma de decisiones tanto para externos como internos?	3.9.	si, hay buen manejo de la información pero como en todo a veces se entiende mal.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿Observa una buena conexión y coordinación entre las diferentes partes que operan el CEDI?	4.0	si, todos los procesos estan coordinados pero falta compromiso de algunos.
2. ¿Considera que los medios tecnológicos utilizados por el CEDI se encuentran parametrizados y son óptimos y oportunos?	4.2	se esta en proceso para tecnificar el CEDI y que todo sea mejor.
3. ¿Se hace un seguimiento oportuno y correctivo de los reclamos o sugerencias hechas por los clientes y demás interesados de los servicios de dicho CEDI?	3.8	se tienen en cuenta los reclamos y sugerencias de los clientes pero no en su totalidad
<b>SUPERVISIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
1. ¿La empresa supervisa continuamente la calidad exigida a los empleados?	4.0	si, nos supervisan de manera aleatoria y esporadicamente.
2. ¿Considera eficaz el sistema implementado en el CEDI para una buena higiene en este?	4.2	es muy bueno ya que se cuenta con normas de calidad e inocuidad.
3. ¿La empresa revisa periódicamente que las políticas y manuales de procedimiento se lleven satisfactoriamente?	3.9	si, las revisan pero lo podrian hacer mas seguidamente

4. ¿El CEDI imparte sistemas de análisis de puntos críticos de control para evitar los peligros?	3.5	hasta el momento no se a evaluado el control interno pero cree que esta en proceso
5. ¿El CEDI evalúa el progreso, las deficiencias e implementar mecanismos de supervisión para mejorar su desempeño?	4.5	si, estan realizando procesos para mejorar su desempeño y el control interno.

Agradezco su tiempo y colaboración.

## INSPECCIÓN

<p>El protocolo de higiene que realizan los empleados antes de entrar al CEDI se realiza de manera adecuada y satisfactoriamente lo que garantiza calidad del producto.</p>	
<p>En la solicitud del pedido se encuentran algunas falencias las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los conductores realizan los pedidos fuera de la hora estipulada.</li><li>• Los operarios reciben la solicitud sin informan que no lo hacen como esta en el manual.</li></ul>	
<p>En la recepción del producto los operarios en ocasiones no realizan la adecuada clasificación del huevo, no ubican el huevo por edades ni por el método PEPS (Primeras en Entrar Primeras en Salir).</p>	

Se encontraron errores en la rotación de inventario debido a lo informado anteriormente.



El despacho del producto se hace de manera correcta en cuanto a su cuidado y manipulación, pero como se menciona anteriormente en ocasiones omiten el método PEPS para el despacho del huevo.



Se evidencio que los transportadores no cumplen a cabalidad con lista de chequeo antes de comenzar ruta, no están realizando la ruta de manera adecuada como se establece geográficamente y no están efectuando con los requisitos para facturación.



## FORMATO ORIENTACIÓN AL CARGO

	<b>FORMATO ORIENTACIÓN AL CARGO</b>		<b>CODIGO: GTH- F-18</b>	<b>Versión: 04</b>
	<b>GESTION TALENTO HUMANO</b>			
<b>Proceso de Orientación al Cargo:</b> Esta etapa es liderada por el jefe inmediato, quien realizará la presentación de los compañeros de trabajo y de las personas claves de las distintas áreas. En esta etapa, se debe brindar toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la compañía, profundizando en todo aspecto relevante del cargo (Responsabilidades, riesgos a los que está expuesto el colaborador, políticas, reglamentos, etc.). Es muy importante recordar, que toda persona necesita recibir una instrucción clara, en lo posible sencilla, completa e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer (o cómo se hace) y la forma en cómo va a ser evaluada individual y colectivamente.				
<b>Nombre del Colaborador:</b>				
<b>Cédula del Colaborador:</b>				
<b>Cargo:</b>				
<b>Fecha de Ingreso:</b>				
Dada las responsabilidades del cargo, relacione los temas y procesos en que debe entrenarse una persona para que conozca y pueda desempeñarse en él. Adicionalmente relacione el área – cargo responsable de dictar el entrenamiento y el tiempo requerido para garantizar la apropiación del conocimiento y/o habilidad. *Tenga en cuenta que estos temas deben ser prioritarios para el cargo de la persona que ingresa.				
<b>Tema o Proceso</b>	<b>Responsable de la orientación</b>	<b>Fecha y Tiempo requerido</b>	<b>Firma del responsable de la orientación</b>	<b>Firma del Colaborador que recibe la Orientación</b>
Manifiesto haber recibido la información mencionada anteriormente y establezco con la compañía el compromiso de informar de manera oportuna cualquier condición insegura que pueda poner en riesgo mi salud, el cuidado del medio ambiente, la Inocuidad del producto y la seguridad sanitaria de las sedes productivas de la compañía.				
<b>AL TERMINAR EL PROCESO DE INDUCCIÓN, FAVOR DEVOLVER ESTE FORMATO A GESTION HUMANA O AL E-MAIL: <a href="mailto:delcy.becerra@kikes.com.co">delcy.becerra@kikes.com.co</a></b>				

## FORMATO LISTA DE CHEQUEO DE RUTA

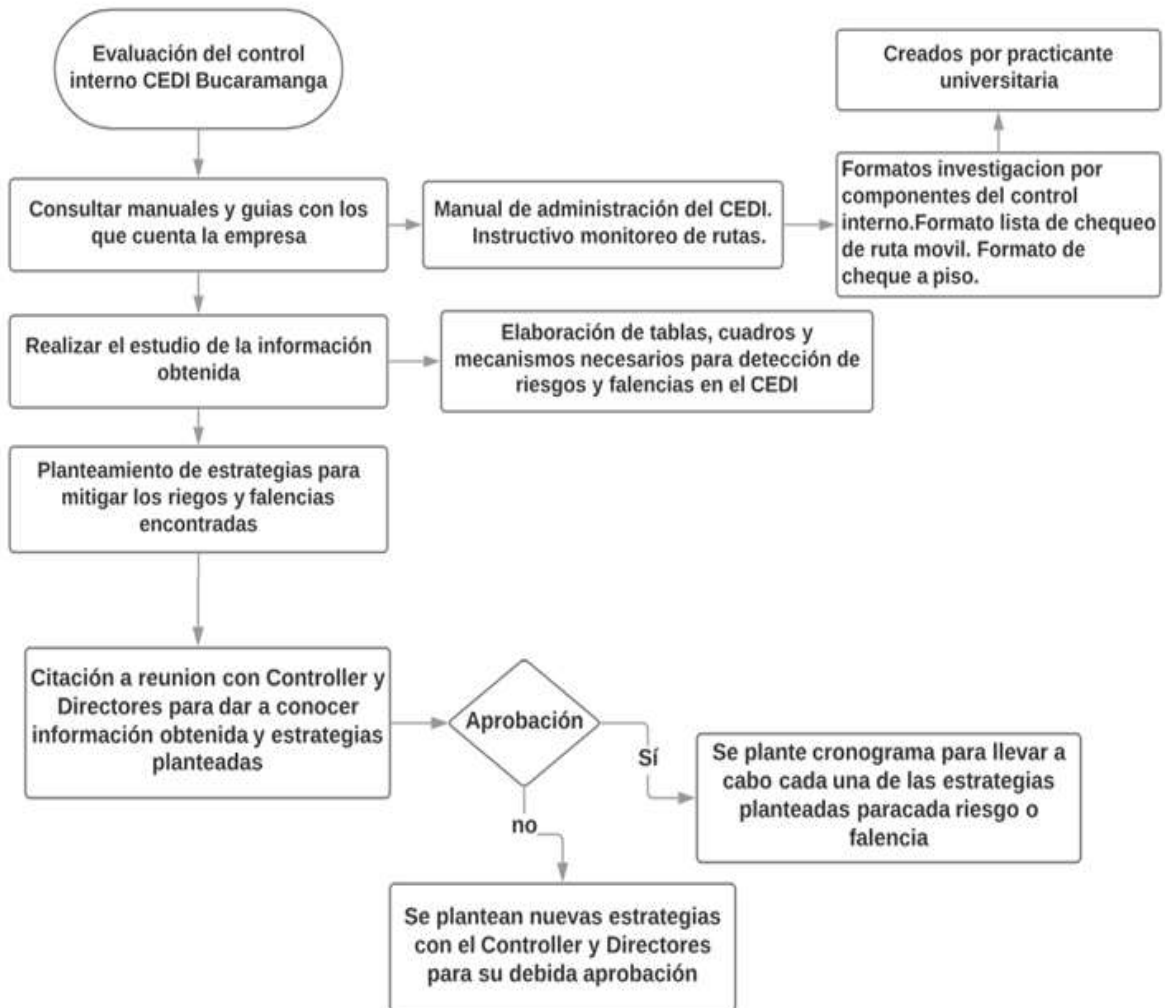
Nombre del CEDI				
Fecha				
Ruta				
Nombre del asesor comercial				
Placa del vehículo				
	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
¿El asesor verifica el inventario asignado antes de iniciar ruta?				
¿El asesor firma en el dispositivo móvil, el inventario físico que está recibiendo?				
¿El asesor porta la dotación asignada por la compañía?				
¿El vehículo del asesor se encuentra en buen estado de higiene?				
¿El asesor verifica el preoperacional de su vehículo?				
¿Las llaves del vehículo quedan dentro de las instalaciones de la compañía?				
¿Hay rutero que oriente al asesor sobre los clientes que debe atender en cada fecha?				
¿El asesor hace el rutero en el orden que está estipulado?				
¿Cuántos clientes tiene el rutero?				
¿Se visitaron todos los clientes del rutero?				
¿Qué argumentos hubo para no visitar todos los clientes?				
¿Todos los clientes que visitaron compraron producto?				
¿El asesor va ingresando a la caja fuerte el dinero de lo que va vendiendo?				
¿El asesor tuvo buen trato con los clientes atendidos?				
¿Cuántas unidades se vendieron en el día?				
¿Siempre se genera el documento equivalente a medida que se vende?				



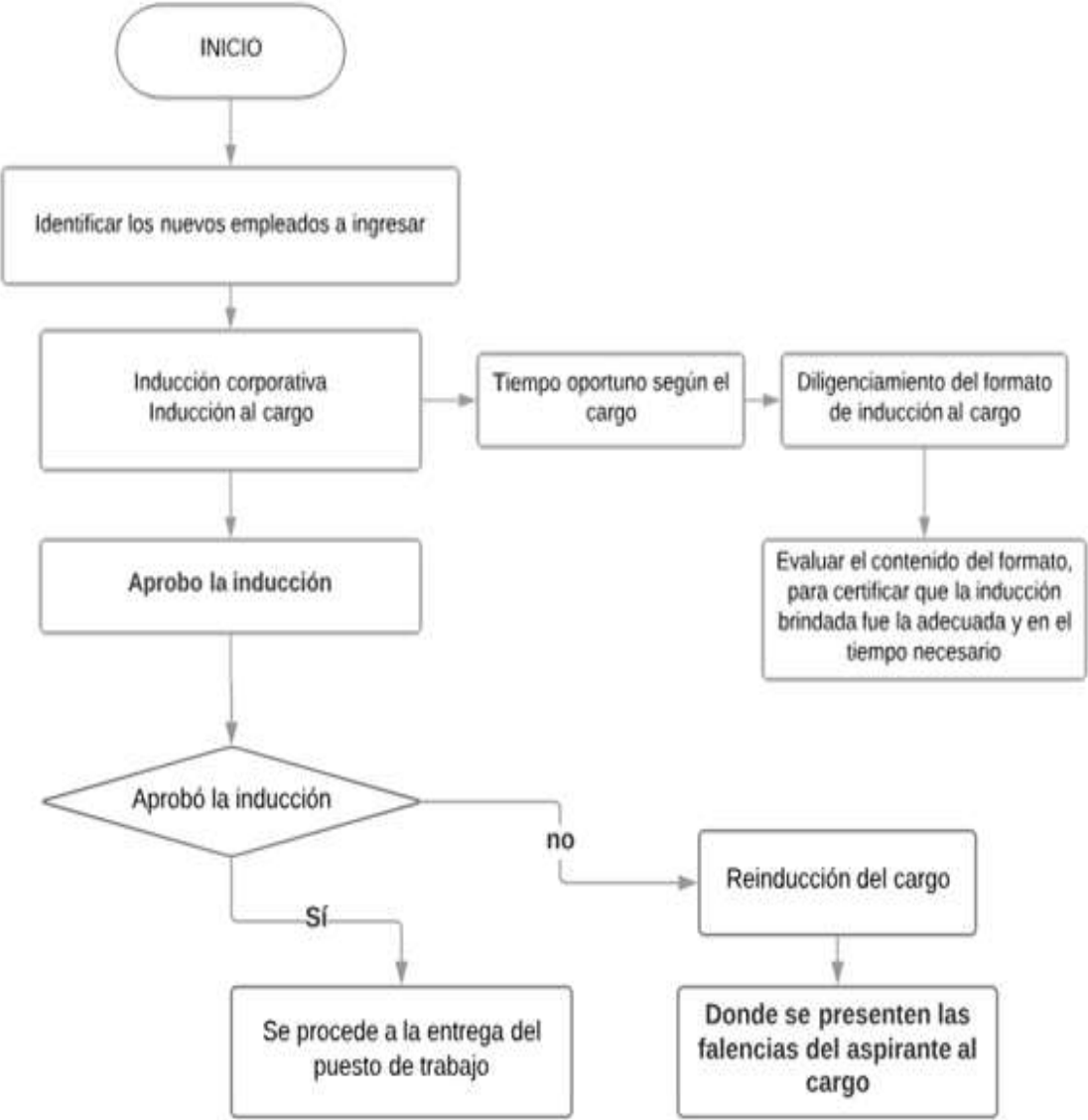


## FLUJOGRAMA EVALUACIÓN CONTROL INTERNO CEDI BUCARAMANGA

Como la Incubadora Santander no cuenta con un Flujoograma para dar a conocer la evaluación del CEDI, ni inducción al cargo se elaboran para dejarlos y que sea documentado dentro del manual de administración del CEDI.



# FLUJOGRAMA INDUCCIÓN AL CARGO



## CAPACITACIÓN

Capacitaciones que se están llevando a cabo a todo el personal del CEDI para sobre los riesgos que se pueden presentar en los diferentes componentes del control interno.

El pasado 10 de mayo se llevó a cabo la capacitación en Identificación de Peligros (Riesgos asociados a su labor) en todos los CEDIS.

