

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

***REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE CONSULTORES
CONTABLES Y TRIBUTARIOS CONTRÍ LTDA.***

James David Perdomo Llano

Bogotá, Colombia
2013

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

***REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE CONSULTORES
CONTABLES Y TRIBUTARIOS CONTRÍ LTDA.***



James David Perdomo Llano

**Monografía presentada como Requisito para optar al Título de:
Administrador de Empresas**

**Director
Susana Avendaño**

Bogotá, Colombia

2013

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, D. C., 23 Marzo de 2013.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a la Universidad EAN por la formación académica que me brindó durante toda la carrera universitaria; de igual forma a la empresa Contri Ltda., y sus colaboradores, quienes me brindaron toda la guía necesaria para realizar importantes aportes para este trabajo.

Por otro lado, hago mención especial a la directora de tesis, Susana Avendaño, a quien le agradezco sus asesorías que permitieron el desarrollo de este trabajo de grado.

A mi familia, quienes fueron un apoyo incondicional les agradezco de todo corazón, a mi esposa e hija quienes son los motivos de vivir y salir adelante, como también a cada una de las personas que de alguna u otra forma intervinieron y aportaron para sacar este trabajo adelante, finalmente y muy especialmente a mis padres por ser mi guía, ejemplo de superación y por ser inspiradores de ese gran espíritu luchador para sacar adelante esta carrera.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCION	12
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	13
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2 JUSTIFICACIÓN	13
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 Objetivo General	14
1.3.2 Objetivos Específicos	15
2. MARCO DE REFERENCIA	16
3. MARCO TEÓRICO	18
3.1 ESTUDIO DEL ENTORNO EXTERNO	18
3.1.1 Entorno Económico	18
3.1.1.1 Globalización	18
3.1.1.2 Competidores y Clientes	19
3.1.1.3 Sector Servicios	21
3.1.1.4 Indicadores Económicos	21
3.1.1.5 Exportación de Servicios	23
3.1.1.6 Escenario de la consultoría	28
3.1.2 Entorno Político Gubernamental	29
3.1.3 Entorno Cultural Y Social	32
3.1.4 Entorno Tecnológico y Ecológico	35
3.1.5 Conclusiones al Estudio del Entorno Externo	36
3.1.5.1 Oportunidades	37
3.1.5.2 Amenazas	37
3.2 ESTUDIO DEL ENTORNO INTERNO	38
3.2.1 Historia de la Empresa	40
3.2.1.1 Objeto Social	40
3.2.2 Sistema de Planeación	42
3.2.2.1 Plan estratégico 2009-2010	45
3.2.2.2 Plan estratégico 2011	52

3.2.2.2.1 Adecuado manejo de los Recursos económicos y financieros	54
3.2.2.2.2 Mejores prácticas administrativas	56
3.2.2.3 Plan estratégico 2012	59
3.2.2.3.1 Adecuado manejo de los Recursos económicos y financieros	61
3.2.2.3.2 Mejores prácticas administrativas	62
3.2.2.4 Plan estratégico 2013	66
3.2.2.4.1 Mejores prácticas administrativas	69
3.2.2.5 Análisis de adopción del plan estratégico	72
3.2.3 Definición Organizacional	74
3.2.3.1 Estructura organizacional.....	74
3.2.3.2 Mapa de procesos.....	75
3.2.3.2.1Flujograma de procesos.....	77
3.2.4 Dirección y sus Elementos.....	82
3.2.5 Control y sus Elementos	84
3.2.5.1 Ambiente de Control	85
3.2.5.2 Administración de Riesgos.....	86
3.2.5.3 Actividades de Control	86
3.2.5.4 Información	87
3.2.5.5 Monitoreo	87
3.2.6 Aspectos Operativos.....	88
3.2.7 Aspectos Técnicos.....	88
3.2.7.1 Diagnostico de las Áreas Funcionales	88
3.2.7.2 Procedimiento para la Prestación del Servicio de Revisoría Fiscal	92
3.2.7.3 Especificaciones Técnicas Del Servicio De Auditoría Externa y de Gestión de Resultados.....	101
3.2.7.4 Procedimiento de Auditoría Externa de Gestión	106
3.2.7.5 Instructivo para elaboración de papeles de trabajo.....	113
3.2.8 Aspecto Comercial	119
3.2.9 Aspectos Financieros.....	120
3.2.10 Conclusiones del análisis interno	121
3.2.11 Matriz Dofa.....	123
3.2.11.1 Análisis DOFA.....	124
 4. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	 126
4.1 APLICACIÓN DE LOS NUEVOS PARADIGMAS DE LA REVISORÍA FISCAL .	126
4.2 CONDUCTA ÉTICA	128
4.3 NIVELES DE APLICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	132

4.4 REESTRUCTURAR LA FIRMA DE CONTADORES PÚBLICOS CEÑIDA AL MARCO LEGAL	133
4.4.1 Ley 43 de 1990	133
4.4.2 Reforma Estatutaria	133
4.4.3 Restructuración de la Firma	133
4.5 TÉCNICAS	134
4.5.1 Educación Continuada	134
4.5.2 Políticas Normativas	135
4.5.3 Mercadeo	137
4.5.4 Gestión Humana	137
4.5.5 Nuevo Mapa de Procesos	141
4.5.6 Nueva Estructura Organizacional	1373
4.5.7 Mejora en los Aspectos Operativos	146
4.6 ESTRATEGIAS PARA OBTENER Y CONSERVAR CLIENTES	147
4.7 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS	15049
4.8 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA – NIIF – IFRS	150
4.8.1. Clasificación de las microempresas para la presentación de información financiera	151
4.8.2. Cronograma de Aplicación	151
4.9 INDICADORES DE GESTION	1532
4.10 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	1534
4.11 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	1565
5. CONCLUSIONES	1576
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15958
ANEXO A. MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CONTADURÍA PÚBLICA	1632
ANEXO B. JUNTA CENTRAL DE CONTADORES	1654
ANEXO C. CONSEJO TÉCNICO DE LA CONTADURÍA	16968
ANEXO D. PROYECTO DE LEY 76 DE 2003	1765
ANEXO E. PROYECTO DE LEY 118 DE 2003	1887
ANEXO F. PROYECTO DE LEY DE INTERVENCIÓN ECONÓMICA	1932
ANEXO G. PROPUESTA DE LOS EMPRESARIOS	205
ANEXO H. PROPUESTA DE LOS GREMIOS DE LA CONTADURÍA PÚBLICA	207
ANEXO I. LEY 1314 DE JULIO DE 2009	210

ANEXO J. PLAN DE CAPACITACIÓN.....	222
------------------------------------	-----

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Comercio de servicios en el mundo	21
Gráfica 2. Exportación de servicios en la Comunidad Andina	23
Gráfica 3. Importación de servicios en la Comunidad Andina	23
Gráfica 4. Especialidades de la Consultoria en Colombia	28
Gráfica 5. Conocimiento de los planes de CONTRI LTDA.	72
Gráfica 6. Estructura organizacional actual	73
Gráfica 7. Mapa de procesos	75
Gráfica 8. Procedimiento de recurso humano	76
Gráfica 9. Procedimiento comercial	77
Gráfica 10. Procedimiento de auditoria externa	78
Gráfica 11. Procedimiento de revisoría fiscal	79
Gráfica 12. Matriz de comunicaciones	81
Gráfica 13. Caracterización del proceso de revisoría fiscal	91
Gráfica 14. Formatos de revisoría fiscal	99
Gráfica 15. Identificación del servicio de auditoria fiscal	103
Gráfica 16. Caracterización de proceso auditoria externa de gestión	104
Gráfica 17. Formato memorando de planeación	111
Gráfica 18. Formato programa de auditoría	112
Gráfica 19. Planilla de control para el préstamo de documentos	116
Gráfica 20. Acta de control semanal para la prestación de servicios	117
Gráfica 21. Registro semanal de visitas realizadas	119
Gráfica 22. Contexto del flujo real de valor	140
Gráfica 23. Secuencia del flujo real de valor	141
Gráfica 24. Caracterización del flujo real de valor	142
Gráfica 25. Nuevo organigrama	144

REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE CONSULTORES CONTABLES Y TRIBUTARIOS CONTRÍ LTDA.

RESUMEN

Este documento tiene como finalidad reflejar la experiencia de cambio que se está viviendo en la organización Contrí Ltda., que es la empresa objeto de estudio y de aplicación de los conocimientos obtenidos a lo largo de mis estudios de pregrado.

Por otro lado, reflejar la situación actual de las empresas que están en el mercado de Asesorías Tributarias y Contables. Adicionalmente la modalidad de trabajo y servicio que brindan a sus clientes.

Igualmente, se analiza los diferentes entornos en los cuales interviene la empresa, los procedimientos, controles, políticas, entre otros aspectos, que se aplican para cumplir el objeto social. El análisis permite reflejar la situación actual tanto del mercado de Asesorías Contables y Tributarias como también, el entorno interno y externo de la compañía Contrí Ltda.

Por otra parte, con base a la trazabilidad y al análisis de la información, se darán a conocer las principales recomendaciones y conclusiones, para llevar a cabo la implementación del plan de mejoramiento, que se aconseja aplicar a la empresa.

Palabras clave: Asesorías tributarias y contables, controles, políticas, análisis, trazabilidad

ABSTRACT

This document is intended to reflect the experience of change in the organization this property Contrí Ltda., the company that is the subject of study and application of knowledge gained during my undergraduate studies.

On the other hand, reflect the current situation of the companies that are on the market AUDITING & Accounting. Additionally, the type of work and service they provide to their customers.

It also discusses the different environments in which the Company serves, procedures, controls, policies, among others, which are applied to achieve the purpose. The analysis allows us to reflect the current situation of the market both Accounting and Tax Consulting as well as the internal and external environment of the company Contrí Ltda.

Moreover, based on the traceability and information analysis, it will present the main recommendations and conclusions, to carry out the implementation of the improvement plan, it is advised to apply to the company.

Keywords: Auditing and accounting controls, policies, analysis, traceability

INTRODUCCION

Compartir la experiencia es tal vez, la mejor forma de evolucionar en el mundo de los negocios. Este trabajo tiene como una de sus finalidades, exponer a la comunidad de organizaciones del sector de la revisoría fiscal, su visión y forma de abordar el sistema de control, considerando el escenario donde intervienen los Clientes, que es en resumen, altamente caótico e inestable.

Dentro de este marco de gestión de la revisoría fiscal, en entornos altamente variables, se impone un cambio de los paradigmas para la definición de los procesos y tareas de una empresa dedicada a este trabajo.

Este documento presenta la forma como se aplica y visualiza la gestión de la revisoría fiscal en una empresa que presta este servicio y que ha adoptado un direccionamiento estratégico, que encaja dentro del ambiente caótico de las organizaciones de la segunda década del tercer milenio.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, la organización enfrenta desafíos propios con base a la competitividad, al igual que por la globalización de los negocios, los avances en la tecnología de la información y de las comunicaciones, la transformación acelerada hacia una economía de información y de conocimiento, la centralización de los recursos intangibles generadores de riqueza, la alta dinámica de los cambios en los mercados de bienes y de capital, lo que hace que este panorama en constante evolución, logre que la firma busque un equilibrio entre las nuevas necesidades organizacionales de CONTRI LTDA y las expectativas de los clientes.

Las debilidades encontradas en CONTRI LTDA, se presentan en el área administrativa, de mercadeo y operativa.

Se realizará un detallado análisis de la organización, con el objetivo de identificar los puntos críticos. De acuerdo a lo anterior, se pretende plantear, un plan de mejoramiento que contemplará las diferentes alternativas que fortalecerán los procedimientos actuales, en búsqueda de las metas definidas.

1.2 JUSTIFICACIÓN

En el mundo de los negocios, no existe mayor vínculo para garantizar la continuidad de la firma, que el compartir de experiencias con organizaciones del sector, con el ánimo de que CONTRI LTDA., pueda emprender un proceso de transformación organizacional en un ambiente flexible de aplicación de nuevas ideas y de tecnología, orientando todos los esfuerzos a satisfacer las necesidades de los clientes.

Cuando una empresa busca reestructurarse, es porque ha identificado que el entorno es cambiante y debe adaptarse a los nuevos desafíos. También es evidente,

que la firma tiene vacíos en tecnología, mercados, clientes, unidades de negocios, etc., estos retos tienen su origen en un mundo globalizado, donde el más competitivo triunfa y garantiza la perdurabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Se ha demostrado que las reestructuraciones realizadas en firmas, son la respuesta a cambios inesperados, generados por la competitividad de las empresas, las expectativas de los mercados, y las exigencias de los clientes.

En síntesis encontramos que la reestructuración en sí, es una respuesta para asumir la cultura del cambio, lo que hace buscar, alternativas para mejorar las condiciones financieras, administrativas, operacionales y de servicio de la compañía, CONTRI LTDA.

Para alcanzar el verdadero cambio organizacional y generar sinergia, es necesario crear las condiciones propicias, que faciliten la integración y efectividad de los empleados, al igual que los equipos humanos de la firma, en los momentos de transición.

También se debe construir, una visión compartida de futuro, que permita orientar el talento humano hacia la consecución de los objetivos estratégicos, mediante planes de acción de corto y largo plazo; y por último desarrollar el liderazgo personal y grupal a todos los niveles de la Firma.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Construir con visión de futuro un modelo organizacional basado en procesos, orientando sus actividades al servicio al cliente, considerando las oportunidades del entorno que permite participar de nuevos eventos, coyunturas y opciones del mercado.

Evaluar y analizar la organización actual de CONTRI LTDA; para generar las respectivas proyecciones, que puedan implementarse a través de un proceso que

hemos denominado “Reestructuración Organizacional de Consultores Contables y Tributarios-CONTRI LTDA.”

1.3.2 Objetivos Específicos

Basados en el objetivo general, se pretende alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Establecer la situación actual del mercado de la Asesoría Contable y tributaria a nivel nacional y regional.
- Identificar y analizar, los aspectos del entorno interno que se aplican en la organización.
- Evaluar las diferentes variables que se presentan en el entorno externo de la organización.
- Exponer las principales conclusiones y recomendaciones que debe aplicar la empresa, para evolucionar a una organización de alto desempeño.

2. MARCO DE REFERENCIA

Hoy en día CONTRI LTDA, es una organización que dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales en la solución de las necesidades, que demandan las empresas. Los servicios se han prestado exitosamente, con criterios de calidad hacia los clientes; es una empresa especializada en Auditoría y Consultoría; actividades que desarrolla a través de un grupo de profesionales interdisciplinarios, con amplia experiencia en diferentes áreas del conocimiento; para atender los crecientes requerimientos que se planteaba en un país signado por los retos de la globalización.

Por tal motivo CONTRI LTDA, cuenta con el mejor reconocimiento a nivel regional, debido a la calidad humana y por ende a sus excelentes servicios tales como:

- la Revisoría Fiscal, con un enfoque orientado al cliente con el propósito de generar valor agregado, mediante la evaluación integral de los negocios, emitiendo informes con las oportunidades de mejoramiento continuo, las recomendaciones para minimizar riesgos y dictámenes sobre el comportamiento del sistema de control de la empresa, razonabilidad de los estados financieros y la gestión realiza por la administración; sirviendo así de apoyo a las decisiones empresariales, en las áreas contables, administrativas, operativas y contribuyendo al fortalecimiento del sistema de gestión de la calidad.
- La Auditoria Externa, está diseñada para ajustarse a la medida de las necesidades de los clientes, determinando los mecanismos tanto preventivos como correctivos para mejorar procesos, procedimientos y controles.
- La Asesoría Tributaria, se encuentra dirigida principalmente a comprender la estructura tributaria de nuestros clientes, de manera que permita conocer sus necesidades, de manera que sea posible ofrecer soluciones con lleno de los requisitos legales y a su vez resulten de aplicación tanto prácticas como efectivas.

- Outsourcing Contable, es decir, el servicio prestado desde afuera de las empresas, realizando las operaciones del departamento de contabilidad de los clientes en las propias instalaciones de la firma y con su propio personal.
- También se otorga asistencia contable a las empresas que cuenten con su propio departamento de contabilidad, es decir, empresas que no requieran de un Despacho que procese su información contable, pero si requieren de un asesor externo que les brinde apoyo técnico de tal manera que reciban la asesoría que requieran para el correcto desarrollo de su departamento contable interno.

CONTRI LTDA, dedica esfuerzos por consolidarse como una empresa líder del sur del Huila, con la certificación de calidad de sus diferentes procesos o servicios y la implementación de nuevas tecnologías. La compañía, tiene proyectado abrir una filial en la capital del país bien sea desarrollando un esquema de alianza estratégica o con recursos propios para la prestación de servicios al mercado potencial que ofrece Bogotá.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 ESTUDIO DEL ENTORNO EXTERNO

3.1.1 Entorno Económico

3.1.1.1 Globalización

Para Orte (2006:86), la “interdependencia económica creciente de los países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales al tiempo que la difusión acelerada y generalizada de tecnología” en donde el Fondo Monetario Internacional dio el nombre de globalización, hecho que evidentemente no solo tiene que ver con la inmediatez con la cual se pueden intercambiar bienes y servicios, sino con la calidad de todos los hechos y actores que intervienen en el proceso.

La globalización económica, afecta de tal modo a las empresas, que al mismo tiempo que les enfrenta a una competencia cada vez más agresiva y dotada de servicios cada vez más atractivos para sus clientes, les proporciona los medios de los cuales pueden valerse para hacerlas competitivas también, no solo en términos de calidad de los servicios que ya ofrecen, sino de diversificación de su oferta de servicios, en cuanto portafolio, como en cuanto cobertura geográfica.

Bajo este contexto, la globalización plantea retos a las empresas nacionales, incluida las organizaciones como CONTRI LTDA., la cual dedica esfuerzos a prestar servicios de asesorías y consultoría, que por la creciente presencia de empresas extranjeras en los mercados locales, y cada vez más creciente preferencia frente a las empresas de contaduría pública nacionales, por parte de empresas de todo orden que requieren de los servicios de asesorías contable, financiera y tributaria. Esos retos planteados pueden resumirse básicamente en dos: les abre nuevas oportunidades de

expansión en otros ámbitos geográficos y le añade complejidad a la dirección de las empresas.

3.1.1.2 Competidores y Clientes

COMPETIDORES							
NOMBRE	TAMAÑO			PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	TECNOLOGIA/PROCESOS	VENTAJAS COMPETITIVAS	VENTAJAS COMPETITIVAS DE CONTRI
	CUANTOS EMPLEADOS	FACTURACIÓN AÑO	DURACIÓN EN EL MERCADO				
CONTAR LTDA	4	\$ 194.226.800	15 AÑOS	Servicios de auditoría, revisoría fiscal y asesoría tributaria	Sin tecnología y sin procesos	N.A	Mayor duración en el mercado laboral. mayor número de clientes y mejores niveles de facturación
CONTABLES CTA	7	\$ 280.549.822	10 AÑOS	Servicios de auditoría, revisoría fiscal y servicio de aprendizaje - capacitación	Sin tecnología y sin procesos	Cooperativa que integra profesionales de la contaduría. presta servicios de capacitación	Profesionales interdisciplinario con amplia experiencia y con capacidad de asumir retos laboralmente
ASECONTRI LTDA	6	\$ 86.323.022	8 AÑOS	Servicios de auditoría, revisoría fiscal y asesoría tributaria	Sin tecnología y sin procesos	Competidor que se ha copiado del nombre de la firma Contri Ltda.	Por escrituras de constitución se puede demostrar que la firma Contri Ltda., se constituyó hace mas de 24 años. se está gestionando el registro de marcas, lemas y logos de Contri Ltda.
A&G ASESORIAS DE COLOMBIA	7	\$ 302.130.578	6 AÑOS	Servicios de auditoría, revisoría fiscal y asesoría tributaria	Sin tecnología y sin procesos	N.A	Actualmente se estudia dos propuesta para la adquisicion de 2 software de auditoria, con el fin de modernizar el servicio que presta Contri Ltda.

Como podemos observar en el cuadro anterior, se presenta una problemática a nivel de los competidores en la región, puesto que legalmente conformados, establecidos y posesionados son muy pocos, de los cuales presentan varias falencia a nivel organizacional, trayectoria, valores agregado, tecnología, entre otras.

Como desventaja podemos observar que ninguno presenta tecnología para desarrollar los diferentes procesos que tienen que llevar a cabo, como también que ninguno presenta un servicio adicional, es decir, que ninguno aporta a la cadena de valor de sus clientes; igualmente no cuentan con la trayectoria o duración en el

mercado como la presenta Contri Ltda., adicionalmente la empresa Asecontri Ltda., presenta la misma fonética en el nombre, haciendo que sea una copia.

Como ventaja competitiva de la empresa Contri Ltda., se puede llegar a resaltar la trayectoria de más de 20 años en el mercado, como también el número de clientes, la contribución de valor económico y social.

CLIENTES											
NOMBRE	TAMAÑO			SECTOR ECONOMICO	CIUDAD	INDICADORES			DESCRIPCION DEL CLIENTE		
	NUMERO DE EMPLEADOS	FACTURACION AÑO	DURACION EN EL MERCADO (años)			Ebitda	Rentab. Sobre ingresos	Rentabilidad sobre patrimonio	No. UNIDADES DE NEGOCIOS	REGISTROS CONTABLES	SOPORTE TIPS
U.P.S.CO SUCURSAL COLOMBIA	280	\$ 30.177.252.389	6	Transporte de Carga de Mercancía Internacional	Bogotá	\$ 4.230.980.000	24%	48%	1	5600	ORACLE
COMFAMILIAR DEL HUILA	200	\$ 52.124.785.407	46	Servicio Social Comercio	Neiva	\$ 1.568.000.000	18%	63%	5	12340	INFORMA RSN (web)
INVERSIONES LUDIMAX S.A.	15	\$ 630.844.531	8	Servicio de Salud IPS	Bogotá	\$ 226.669.912	34%	30%	1	450	SIIGO
COOTRANSHUILA	200	\$ 17.119.060.670	75	Servicio de Transporte y Estaciones de Servicio	Neiva	\$ 1.717.890.000	2%	25%	4	2450	SIIGO
INVERSIONES COOTRANSUILA	16	\$ 6.700.000.000	6	Servicio Industriales: Estación de Servicios	Neiva	\$ 191.302.972	3%	6%	1	1200	SIIGO D.O.S
COLEGIO COLOMBO INGLES	91	\$ 1.400.000.000	25	Servicio de Educación	Neiva	\$ 275.320.092	16%	34%	1	490	SIIGO ESTANDAR
FENALCO	12	\$ 185.874.933	45	Desarrollo del Comercio Organizado	Neiva	\$ 49.253.543	19%	45%	2	360	SIIGO
INTURHUILA	18	\$ 1.210.334.216	13	Servicio de Turismo	Neiva	\$ 337.206.042	16%	76%	1	340	SIIGO
INCIHUILA S.A. ESP	328	\$ 3.200.000.000	13	Servicios Recolección de Basura Hospitalaria	Neiva	\$ 206.068.904	6%	11%	2	1230	TOTAL 360°
PROYECONT LTDA	36	\$ 4.000.000.000	14	Servicio de Construcción	Neiva	\$ 203.339.302	4%	6%	1	1800	SINCO E.R.P

Los clientes que presenta la firma Contri Ltda., son de gran trayectoria y reconocimiento en la región ya que se refleja no solo en su volumen de facturación, sino también en sus registros contables, en las Tips implementadas, en el volumen de

empleados, entre otros; de las cuales se resaltan la Caja de Compensación del Huila, Fenalco, Inturhuila. A nivel nacional la empresa está llevando a cabo un proceso de expansión, por tal motivo se ve reflejado en uno de sus cliente, como es el caso de U.P.S CO Sucursal Colombia.

3.1.1.3 Sector Servicios

Hoy en día el sector de servicios se ha venido consolidando en este proceso de globalización que ha surgido desde las potencias mundiales y se ha configurado como uno de los segmentos más importantes en la economía mundial, llegando a tener una incidencia en todas las regiones y en todas las actividades económicas.

Un factor clave o primordial para la ampliación de este mercado es el valor agregado o la innovación tecnológica que una empresa determinada pueda aportar; debido a este fenómeno cada vez surgen nuevos servicios para ofrecer y más individuos que intervienen en este comercio.

3.1.1.4 Indicadores Económicos

Según el informe presentado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, durante el 2010 la economía colombiana creció; el PIB aumento a 4,3%, resultado que se refleja en la actividad económica, teniendo en cuenta que el incremento fue de 1,5% en el 2009. En cuanto al empleo en febrero de 2011 se registraron 2.8 millones de personas desocupadas, de las cuales representaron el 12,8% de la población económicamente activa (PEA); mientras que el nivel de ocupación fue cercano a 19 millones. (Disponible en www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=14789).

En cuanto a la política Monetaria, se han reflejado disminuciones en la tasa de intervención, hasta ubicarla en 3%. Este escenario cambio debido a una mayor dinámica de la demanda interna y a una tendencia del alza de la inflación; por ejemplo, la DTF registra una disminución consecutiva; a finales de 2010 se ubico en niveles cercanos a 3,5%, los más bajos en las últimas décadas.

Según datos del Ministerio de Industria y comercio (2008), la inflación en el 2007 se situó en 5,7% (superior en 1,2 puntos a la registrada en el 2006). Durante el 2008, se mantuvo la tendencia creciente de los precios y al finalizar el año, la inflación se ubicó en 7,7%, superando ampliamente el límite superior del rango de la meta establecido por el Banco de la República (4.5%). Al finalizar el 2009, la inflación se redujo, ubicándose en 2%, durante el 2010, con la recuperación del consumo y los mayores aumentos en sectores como salud, alimentación y educación, la inflación se situó en 3,2%.

Gráfica 1. Comercio de Servicios en el Mundo



Fuente: OMC. Informe de comercio mundial 2009.

Las cifras disponibles de la OMC sobre el comercio de servicios están desagregadas en tres categorías: “Transporte”, “Viajes” y “Otros servicios comerciales”. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

Para el año 2008 el 51,2% de las exportaciones correspondieron a la categoría de “otros servicios comerciales”, el 25,2% para viajes y 23,6% para los servicios de transporte. En las importaciones, los “otros servicios comerciales” representaron el

45,7% del total, seguido de los servicios de transporte con 29,9%. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

Por regiones geográficas, el comercio mundial de servicios se concentra en la Unión Europea, Asia y América del Norte. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

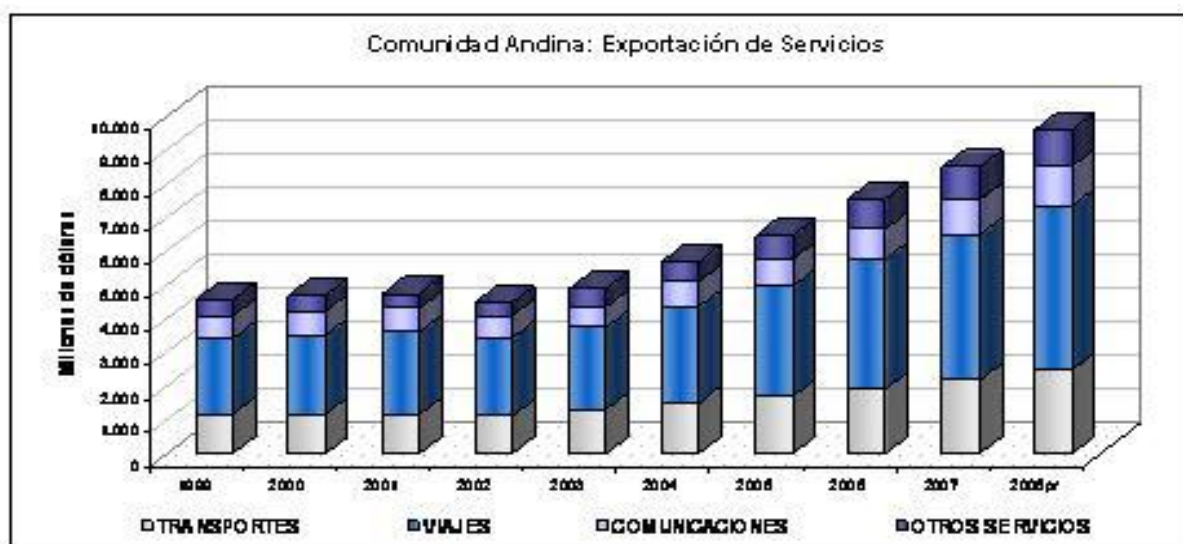
Entre los países que se destacan por exportación de servicios están: Estados Unidos con 13,8% de participación en el total de servicios exportados, seguido del Reino Unido, Alemania y Francia, cada uno con 7,5%, 6,4% y 4,2% respectivamente. En las importaciones de servicios, los países con mayor consumo de servicios comerciales son: Estados Unidos, Alemania y el Reino Unido que demandan el 24,2% del total, y en cuarto lugar, está Japón con una participación de 4,8%. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

La región que más demanda registra en cuanto a servicios se refiere, es la Comunidad Andina. De los servicios importados para el año 2008, la mayor parte (45,3%) corresponde a los Servicios de Transporte, seguido de Otros Servicios (30,8%). El crecimiento en las importaciones en el último año fue del 19%. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

3.1.1.5 Exportación de Servicios

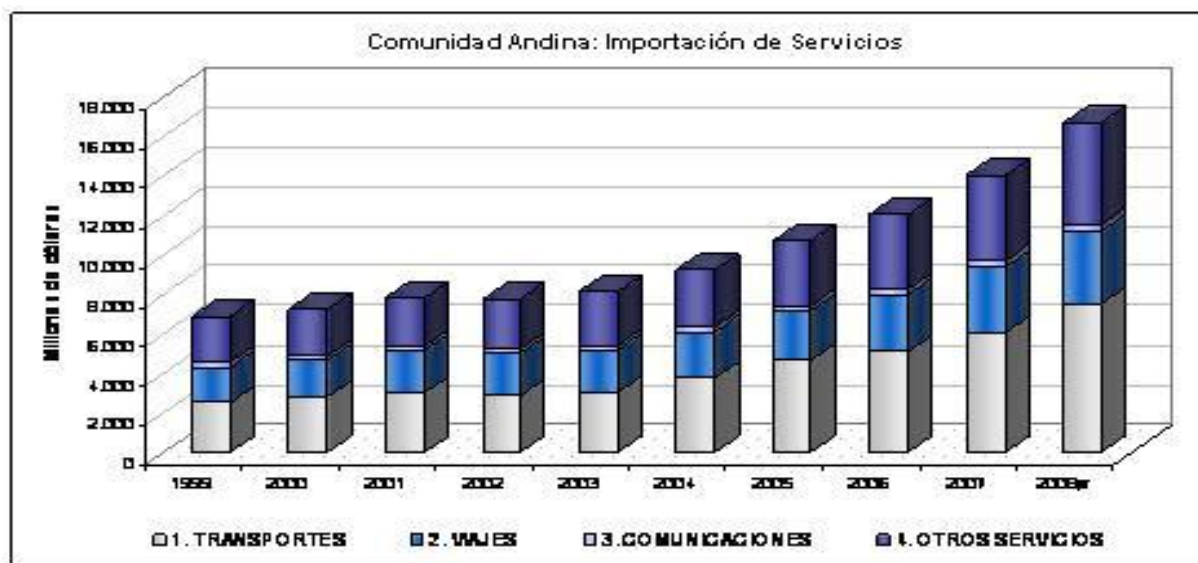
Las exportaciones de servicios de la Comunidad Andina aumentaron 12,9% para el año 2008, registrando un valor de US\$9.588 millones. El comercio de servicios de viajes ha evolucionado positivamente para la Comunidad Andina y para el año 2008 representó el 50,6% del total de servicios exportados. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

Gráfica 2. Exportación de Servicios en la Comunidad Andina



Fuente: Comunidad Andina de Naciones. .Elaboró: Dirección de Inversión Extranjera y Servicios. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Gráfica 3. Importación de servicios en la Comunidad Andina



Fuente: Comunidad Andina de Naciones. Elaboró: Dirección de Inversión Extranjera y Servicios. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

En Colombia según las cifras de la Balanza de pagos, el comercio de servicios durante los tres primeros trimestres del año 2009 presentó una balanza deficitaria de US\$1.758 millones como resultado de tener exportaciones por valor de US\$3.078 millones e importaciones por US\$4.836 millones. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

En el año 2008, la producción bruta real de las actividades de servicios creció por encima de 3% respecto al año 2007. La mayor producción bruta se registró en los servicios de almacenamiento, comunicaciones y auxiliares de transporte por un valor de \$21.526,4 miles de millones de pesos. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

La mayor cantidad de empleos se generó en las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, con 707.061 personas, seguido de las actividades relacionadas con la salud humana con 93.940 empleos. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008, 9 de septiembre).

Los servicios de educación superior privada fueron los que presentaron el mayor crecimiento en 2008 (7.2%), seguidos por los servicios de salud humana (4.9%). Asimismo, la información de la EAS muestra que los mayores niveles de empleo estuvieron en el sector inmobiliario, empresarial y de alquiler, con 707.000 empleos generados, seguido por los servicios de salud humana privada, con 93.900 personas contratadas en este año. (Diario La República, 2010, 01 de marzo).

La creciente importancia de los servicios privados de salud, al haber crecido 7.3% en el segundo trimestre de 2009 frente a igual período de 2008. También resalta la dinámica del subsector inmobiliarias y servicios de alquiler, que creció al 6% durante ese período. Diario la República (2010, 01 de marzo).

Las fuentes de crecimiento en la economía colombiana han migrado hacia nuevos sectores y los servicios han desplazado a sectores tradicionales como el agropecuario, el comercial y el industrial. Diario la República (2010, 01 de marzo).

Según la clasificación de Samuelson: el primario (agropecuario y minero) ha pasado de constituir un 26% a un 13%; el secundario (industria y comercio) de un 36% a un 28%; y el terciario (lo adicional, especialmente servicios) de un 38% a un 59% durante las últimas tres décadas. Los servicios sociales (17%) y los establecimientos financieros (18%) tienen mayor importancia productiva hoy, pues entre los dos pesan casi el 40% del aporte al PIB. Diario la República (2010, 01 de marzo).

La importancia de los servicios, sin embargo, va más allá del peso que tengan dentro de la economía. Los servicios, por principio, son intensivos en mano de obra. El mismo gobierno ha identificado, en su estrategia de “transformación productiva”, que los servicios son la apuesta hacia el futuro. Diario la República (2010, 01 de marzo).

De los cuatro sectores “nuevos y emergentes”, tres son de servicios: servicios tercerizados a distancia (BPO&O), software & servicios de tecnología de la información y turismo de la salud. Diario la República (2010, 01 de marzo).

La apuesta que está haciendo el gobierno es que estos sectores generarán nuevo empleo de calidad. Esta postura, sin embargo, no se podrá concretar mientras se mantengan las distorsiones a favor del capital, por medio de exenciones tributarias y en contra del recurso trabajo con los sobre costos a la nómina.

Por otro lado, y según las proyecciones realizadas por entidades reconocidas internacionalmente, podemos evidenciar la variación del crecimiento económico de la siguiente forma:

- Según encuesta realizada por el Banco de la República a funcionarios de diferentes empresas, académicos y consultores durante enero, muestra que los entrevistados esperan un crecimiento económico de 1,68 por ciento para 2010.
- Para 2011, la expectativa de PIB es de 2,68 por ciento, cifra superior a la registrada desde abril de 2009, "lo cual indica una perspectiva de clima económico favorable entre un rango mínimo de 2,08 por ciento y un máximo de 3,17 por ciento", señaló el Emisor.
- El sondeo del Emisor indica que durante el 2010 para el sector para el cual se previó el mayor crecimiento para el sistema financiero (dos por ciento), seguido por la industria y minería (1,8 por ciento), grandes cadenas de almacenes, académicos y consultores (1,7 por ciento, cada uno), transporte y comunicación (1,6 por ciento), y sindicatos (uno por ciento).
- Para el año 2011 la expectativa de crecimiento económico la encabeza la intermediación financiera (3,1 por ciento) y le siguen grandes cadenas de almacenes (2,9 por ciento), industria y minería (2,8 por ciento), académicos y consultores (2,7 por ciento), transporte y comunicación (2,4 por ciento) y sindicatos (1,5 por ciento).
- Por sectores económicos se encuentra que el 91,3 por ciento del sector de grandes cadenas de almacenes considera que la meta de inflación se ubicará dentro del rango establecido, seguido por el sector financiero (90,6 por ciento), académicos y consultores (88,9 por ciento), sindicatos (83,3 por ciento), industria y minería (82,5 por ciento), y transporte y comunicación (80 por ciento). Diario La República (2010, 01 de marzo).

Se debe tener en cuenta que según los expertos para el 2009 se esperaba un crecimiento de un 3,0% en el PIB dado el impacto de la crisis financiera internacional.

Esta desaceleración en el crecimiento económico se explica por dos cosas, tanto por la caída en la demanda externa como en la interna. Se quiere avanzar lo más aceleradamente posible en la celebración de nuevos Tratados de Libre Comercio (TLC), para reducir la dependencia externa y ampliar el abanico de destinos posibles de los productos colombianos.

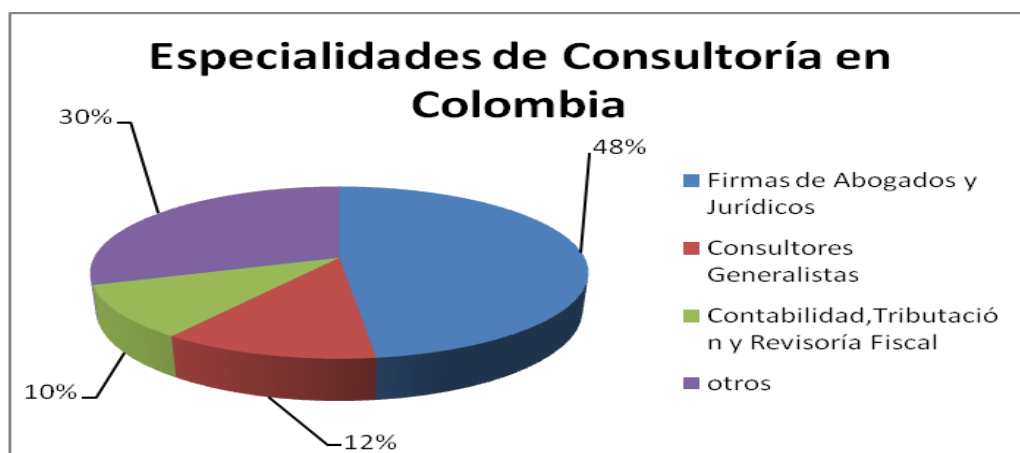
Las anteriores proyecciones permiten a los empresarios hacer presupuestos relativamente optimistas de la economía para las actividades propias de su empresa. En el caso particular de Consultores Contables y Tributarios Contri Ltda., esas proyecciones deberán ir acompañadas de acciones concretas para procurar la vinculación de empresas clientes, cuya actividad corresponda a aquellas que han mostrado mejores desempeños en los años recientes, así como a aquellas que se prevé que van a tener buenos resultados en el corto plazo, dado que, como es lógico, serán esas empresas las que mayor probabilidad tendrán de requerir los servicios de Contri Ltda.

3.1.1.6 Escenario de la consultoría

Para la Revista Misión Pyme (2008, 29 de agosto), la actividad de la consultoría, gana prestigio en las empresas colombianas como lo afirma “Misión Pyme” en su artículo “El reto, La credibilidad”. En Colombia, el 70% de los consultores son independientes. El 30% restante lo componen firmas consultoras debidamente registradas en las Cámaras de Comercio como sociedades legalmente constituidas. Un gran número de los consultores independientes tienen un puesto de trabajo estable y desarrollan esta actividad para obtener un ingreso extra. Revista Misión Pyme (2008, 29 de agosto).

Se debe tener en cuenta que de acuerdo con el estudio “Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia”, realizado por el Sena, en Colombia existen 10.397 firmas consultoras, orientadas en las siguientes especialidades. Revista Misión Pyme (2008, 29 de agosto).

Gráfica 4. Especialidades de la consultoría en Colombia



Fuente: SENA. Estudio: Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia

Según esta misma investigación el 95% de las firmas consultoras son pequeñas y medianas empresas y el 5% restante corresponde al sector de microempresas. Revista Misión Pyme (2008, 29 de agosto).

En términos reales, la Consultoría Colombiana tiene baja credibilidad en el mercado, debido a la escasa preparación que tienen la mayoría de los consultores (Revista Misión Pyme 2008, 29 de agosto), pero por otro lado, las empresas colombianas cada vez valoran más estos activos intangibles lo que genera una gran oportunidad para estas empresas.

3.1.2 Entorno Político Gubernamental

El entorno político legal de las organizaciones dedicadas a actividades donde el conocimiento básico es la contaduría pública, es bastante reglamentado; CONTRI LTDA., dedica esfuerzos profesionales a observar el cumplimiento de un sinnúmero de normas en aspectos financieros, tributarios, contables, comerciales, entre otros. Las tareas, que se desarrollan son en su mayoría vigiladas por entidades de fiscalización y control, para las cuales se detallan en anexos sus funciones, así como el marco legal dentro del cual operan:

- Ministerio de Educación Nacional. Se explica en este documento la relación de la Junta Central de Contadores como entidad adscrita al Ministerio de Educación Nacional. (Anexo A)
- Junta Central de Contadores. Se explica el origen legal que tiene este organismo, es decir, su naturaleza es la expresión del Legislador por decisión del gobierno, así como las funciones que cumple. (Anexo B)
- Consejo Técnico de la Contaduría. Explica también el origen legal de este Consejo y la diferencia que existe frente a la Junta Central de Contadores. (Anexo C)

Entre las funciones de las entidades mencionadas, además de las de reglamentar el ejercicio de la profesión, y velar por el fiel cumplimiento y aplicación de las leyes y normas que le competen, merecen especial mención aquellas que en medio de un mundo globalizado, propenden por el mejoramiento no solo del desempeño de los profesionales del área y de las entidades que los agremian, sino de la profesión misma, y que por consiguiente pretenden mejorar los niveles de competitividad de los profesionales, sus asociaciones y sus empresas, para permitirles explorar, conseguir y mantener mercados tanto a nivel local o nacional como internacional.

En tal sentido, existe variedad de proyectos de ley, que buscan no solo establecer y definir claramente el campo de acción de la contaduría pública y de las actividades que le son afines, sino proporcionarles a profesionales y empresas, mecanismos que les permitan en cualquier momento o circunstancia, competir en igualdad de condiciones con empresas de reconocida trayectoria, en términos de calidad y oportunidad. Entre los mencionados proyectos de ley se destacan:

- Proyecto de ley 76 de 2003, por la cual se expiden normas sobre la fiscalización individual, la Revisoría Fiscal, la Junta Central de Contadores, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, los estados financieros y otros asuntos relacionados.: (Anexo D)

- Proyecto de ley 118 de 2003, por medio de la cual se organiza el Colegio Profesional de la Contaduría Pública y se dictan otras disposiciones, sobre la profesión contable. (Anexo E)
- Proyecto de ley de intervención económica, Proyecto de ley de intervención económica por medio de la cual se adoptan en Colombia los estándares internacionales de contabilidad, auditoría, contaduría y buen gobierno, se modifican el Código de Comercio, la normatividad contable y se dictan otras disposiciones relacionadas con la materia (Anexo F).

Estos proyectos muestran que el gobierno y el Estado en general han tenido, en épocas recientes, interés por intervenir y controlar más las actividades propias de la contaduría pública.

De otra parte, conocidos los alcances del Proyecto de Ley de Intervención Económica, los empresarios tienen a ese respecto, observaciones y comentarios respecto, principalmente en lo que tiene que ver con que no hay claridad en el mencionado proyecto, respecto de cuál será la entidad encargada de regular y vigilar la adopción de los estándares internacionales. Sus observaciones se discuten con suficiente profundidad en el Anexo G.

Con el mismo propósito y recogiendo el sentir de los profesionales del sector de la Contaduría Pública, los principales organismos que los agremian han emitido una serie de propuestas descritas con detalle en el Anexo H, con las cuales básicamente buscan que no se vean coartados en modo alguno el libre ejercicio de la profesión, por una parte y por otra el ámbito de su ejercicio.

Analizadas las propuestas de cambio, provenientes tanto del espíritu de la ley propuesta, como de las originadas por aquellas recogidas de los empresarios y de las agremiaciones del sector, que buscan delimitar y reglamentar el desempeño de las funciones de los contadores públicos y el efecto en las responsabilidades por parte de

las empresas de contaduría pública, en julio de 2009, se define un compromiso legal establecido en la Ley 1314 del 13 de Julio 2009:

(...) por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento". (ver anexo I).

3.1.3 Entorno Cultural Y Social

La consultoría contable y tributaria es un servicio que tiene una gran responsabilidad social y por lo tanto hace parte de los nuevos sistemas sociales. La contaduría pública pertenece al conjunto de las ciencias sociales y su práctica involucra cuestiones que afectan el bienestar económico de la Nación. En este sentido, CONTRI LTDA., ejecuta sus actividades profesionales atendiendo al principio de ser buen ciudadano corporativo en la sociedad donde presta sus servicios.

Hoy en día la comunidad ha aprobado algunas conductas que en el pasado se consideraban inaceptables. Por tal motivo, los profesionales de esta rama se ven ligados a esta misma porque la contabilidad se considera como:

(...) una disciplina social que ha sabido acoplarse a los sistemas planteados por el hombre acompañándolo en su proceso evolutivo y que intenta de manera sistemática descubrir; cuestionándose constantemente sobre situaciones inquietantes que podrían considerarse problemas; trabajando así como una verdadera disciplina que intenta mostrar la realidad a partir de su perspectiva" (López, 2006, 22 de septiembre).

En Colombia, se enfrenta una situación muy delicada que consiste en que el comportamiento ético de un volumen creciente de empresas y profesionales es más una opción que un compromiso, haciendo que las nuevas generaciones tomen

acciones de diferente manera en lo que tiene que ver con la transparencia y la responsabilidad social.

Debemos tener en cuenta, que el aspecto social nunca se debe encontrar separado de los aspectos financieros y empresariales puesto que para el logro de los objetivos organizacionales se debe contar con personas que hacen parte de una sociedad.

El desarrollo social ha traído consigo el auge empresarial y el crecimiento de las organizaciones, que bajo el contexto de la globalización se ven enfrentadas a riesgos cada vez más complejos, los cuales requieren de la aplicación de un modelo de control integral, que garantice la calidad, idoneidad y transparencia de las actividades y sistemas de información de los entes económicos.

La Revisoría Fiscal en Colombia se enmarca dentro de esta responsabilidad social y, el Contador Público, para un mejor ejercicio de su cargo, requiere de una preparación acorde con las tareas que el ejercicio de las labores propias de esa responsabilidad implica. El cumplimiento de este propósito requiere estar en capacitación continua y en una interacción permanente con todos los estamentos que están al tanto de los adelantos de la profesión, es decir, profesores, revisores fiscales, contadores de otras empresas y en fin todos aquellos que de una u otra manera tienen que ver con el desarrollo profesional de la disciplina.

Toda carrera profesional tiene una gran connotación con la responsabilidad social, pero aún más la contaduría. Sí el Contador Público reduce el alcance de su ética profesional única y exclusivamente a lo que está socialmente aceptado, tendrá vía libre para cometer toda clase de indelicadezas. Por eso la ética en general y en particular la ética del Contador Público, no se puede reducir a la dimensión puramente sociológica.

El Contador Público debe conocer, aceptar y acatar el ordenamiento jurídico en el que se desenvuelve y en particular en aquellas áreas directamente relacionadas con su especialidad. Pero si dado el caso se llegara a presentar una disminución de la ética

profesional a lo que está aceptado o tolerado por la ley, se tendría un ejército de profesionales, que con su firma, respaldan y avalan actuaciones perjudiciales y abusos contra el bien común.

Por tal motivo debe existir una ética basada en la dignidad de la persona que conduzca a consensos que sean operativos en el ámbito económico, político y social, consensos por los cuales se salvaguarden los derechos fundamentales de la persona.

La contabilidad es fuente primordial de desarrollo de cualquier país, la disciplina que fundamenta la profesión contable es la contabilidad, es el lenguaje de los negocios por la cual se facilita la planificación macro y micro económica, ya que incentiva la creación y colocación eficiente de capitales, es promotora de la confianza entre inversionistas y ahorradores, gestiona el posible y correcto funcionamiento de las instituciones y unidades económicas, llevando al desarrollo de los mercados de capitales y basándose en el motor de la actividad económica.

La expresión “responsabilidad social” en lo que atañe a la contaduría pública, tiene el siguiente significado: La información contable actúa en y para la colectividad, su validez y perfección se alcanzan en función de su concordancia con los valores, pautas y requerimientos de la comunidad en su conjunto; en la medida en que uno de estos requerimientos es el desarrollo, y dado que contribuye decididamente al mismo, queda claramente puesta de manifiesta la dimensión altamente social de la contabilidad. (Cárdenas, 2010).

Lo anterior obliga a que el experto contable no sólo conozca las técnicas de representación que utiliza en su tarea, sino que deba poseer capacidad para interpretar no sólo los fenómenos económicos sino todos aquellos que se desarrollan en el entorno en el que se desenvuelve su actuación; conocer las obligaciones que se le imponen a la información financiera, a la empresa y a la actividad económica; tener amplios conocimientos de legislación; ser consciente del papel de la información en la economía y en la sociedad actuales, para que pueda anticiparse a los requerimientos de información; dominar técnicas cuantitativas de áreas como la econometría, la

informática, el pronóstico, la gerencia y la dirección para llegar a ejercer su profesión con PODER (Planear, Organización, Dirigir, Ejecutar y Revisar). (Universidad del Rosario, 2010).

3.1.4 Entorno Tecnológico y Ecológico

Tiene como propósito fundamental, asesorar, acompañar y aconsejar a las empresas para que puedan lograr sus objetivos organizacionales y este propósito se cumple oportuna y eficazmente, basado en gran medida en el uso adecuado que se haga de las tecnologías de la información con las cuales se cuenta en el momento.

Los continuos y cada vez más acelerados avances en materia de tecnología informática (hardware, software, redes de computadores, telecomunicaciones, Internet, etc.), han hecho que en comparación con épocas pasadas pero no muy lejanas aún, el tratamiento de la información y los procesos involucrados en ella, tengan lugar de manera mucho más ágil y oportuna de lo que solían, por tal motivo estas herramientas permiten que los diferentes procesos que se implementaban en el pasado donde se utilizaban gran cantidad de recursos como papelería, en la actualidad ya no sea así, por todos los aplicativos y sistemas de información con los cuales se cuentan hoy en día.

La tecnología y los sistemas de información son y serán sin duda el medio para incrementar la productividad y competitividad, sin que esta afirmación pretenda en modo alguno dejar aparte el factor humano que hace uso de ellos. Por tal motivo los hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información sea un concepto clave en el desempeño y sostenimiento de empresas de cualquier naturaleza.

Se ha hecho indispensable que las empresas en general y las firmas dedicadas a la asesoría contable en particular, satisfagan los requisitos impuestos tanto por la misma tecnología como por las necesidades creadas de su misma aplicación, para poder ser competitivas en el mercado como por ejemplo, acceder y aplicar la

información y los conocimientos que les permitan no solo brindar asesoría y acompañamiento a sus asesorados, sino desarrollar y poner en práctica funciones gerenciales, de educación ética, de liderazgo, de cultura, lo cual no es posible si no se hace uso de las herramientas que esa misma tecnología proporciona, lo cual se resume en la necesidad manifiesta de adquirir y aplicar conocimientos en técnicas de computación y de nuevas técnicas digitales que le permitan tener contacto con el resto del mundo.

Por otro lado internet y los servicios asociados a esta tecnología (correo electrónico, foros de discusión, blogs, páginas especializadas, etc.). Se han convertido en un importante medio de comunicación y también un gran intercambiador de información. Han demostrado ser un conjunto de herramientas en extremo útiles para los consultores debido a que facilitan el conocimiento y estudio sobre la legislación que a cada uno aplica, los movimientos del mercado, enterarse de nuevas tendencias por la interacción con diferentes profesionales que se encuentran en el mismo medio, llegando incluso a permitirles ampliar y mejorar su currículo mediante una amplia variedad de cursos de especialización en línea, etc. En este orden de ideas, CONTRI LTDA., realiza esfuerzos en la adopción de tecnologías que le permita mantenerse en el mercado.

3.1.5 Conclusiones al Estudio del Entorno Externo

Colombia durante el último año tuvo una desaceleración económica, lo que conllevó a una disminución en los indicadores económicos de todo orden y por lo tanto afectó igualmente de manera significativa el mercado para las empresas de consultoría contable, financiera y tributaria.

Hoy por hoy las empresas en general, sean productores de bienes o de servicios, y las prestadoras de servicios de consultoría en particular, las cuales a pesar de considerarse un activo intangible con poca credibilidad en el país, han iniciado la búsqueda de salidas competitivas, con la finalidad de dotarse de medios, personal y

tecnología que permita el sostenimiento en el mercado, con lo cual se ha obtenido como resultado que la visión que de ellas se tiene, se haya venido fortaleciendo.

El aspecto tecnológico, ha logrado una gran importancia en la consultoría tributaria, debido a que le ha generado herramientas facilitadoras para la transformación, análisis y proyección de la información general de las empresas, con el fin de obtener los objetivos organizacionales.

Por otro lado, la consultoría contable y tributaria es un servicio que tiene una gran responsabilidad social, por lo que ese aspecto social que de estos servicios se deriva nunca puede considerarse separado de los aspectos financieros y empresariales.

La facilidad en el acceso a información, considerada esta en términos de calidad y oportunidad con la cual se obtiene, que la globalización y los avances tecnológicos ofrecen a empresas de todo orden no solo para conocer sino para explorar mercados geográfica y culturalmente diferentes plantea particularmente a empresas de consultoría, una serie de retos que podemos resumir como un conjunto de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

3.1.5.1 Oportunidades

- Consolidación creciente de la credibilidad de las empresas de consultoría.
- La globalización y la tecnología acercan no solo el conocimiento sino la exploración de nuevos mercados, haciendo que quienes demandan servicios, conozcan más fácilmente la oferta que existe, y que a esta oferta se le facilite darse a conocer.

3.1.5.2 Amenazas

- La consultoría en el área PYMES enfrenta una fuerte competencia frente a grandes firmas, limitándola a dirigirse al nicho de mercado constituido por empresas de su tamaño.

3.2 ESTUDIO DEL ENTORNO INTERNO

Antes de analizar el entorno interno es conveniente conocer algunas generalidades que ubican al lector en el contexto en que se desempeña el contador público.

Se entiende por Contador Público, la persona natural que está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, mediante la inscripción que acredite su competencia profesional, dictaminar sobre estados financieros, realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general. La relación de dependencia laboral inhabilita al contador para dar fe pública sobre actos que interesen a su empleador. Esta inhabilidad no se aplica a los revisores fiscales ni a los contadores públicos que presten sus servicios a sociedades que no estén obligadas, por ley o por estatutos, a tener revisor fiscal. (Ley 43 de 1990, Artículo 1)

Para los efectos de esta ley, se entienden por actividades relacionadas con la ciencia contable en general todas aquellas que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamento en libros de contabilidad, revisoría fiscal, prestación de servicios de auditoría, así como todas aquellas actividades conexas con la naturaleza de la función profesional del Contador Público, tales como las asesoría tributaria y gerencial, en aspectos contables y similares.” (Ley 43 de 1990, Artículo 2).

Los contadores públicos que requieran ejercer legalmente su profesión en Colombia, deben tener vigente la tarjeta profesional que expide la Junta Central de Contadores, deben ser nacidas en Colombia y estar en pleno ejercicio de los derechos civiles; también pueden ejercerla, extranjeros domiciliados en Colombia con no menos de tres años de anterioridad a la respectiva solicitud de inscripción (...) (Ley 43 de 1990, Artículo 2).

Y deben cumplir con algunos requisitos adicionales que por no ser materia del presente documento no se detallan aquí.

“En todos los actos profesionales y de los que de su ejercicio se deriven, la firma del contador público debe ir acompañada del número de su tarjeta profesional.” (Ley 43 de 1990, Artículo 2, parágrafo 3).

Las empresas de contaduría pública, con el ánimo de atender los requerimientos propios de su naturaleza jurídica, claramente establecidos por la ley, y para los cuales, es necesaria la calidad de contador público, tienen entre sus objetivos los siguientes:

- Desempeñar el cargo de revisor fiscal de sociedades para las cuales la ley exija la existencia de uno de estos o su equivalente ya con la denominación como auditor u otra similar.
- Autorizar los balances de empresas cuya información deba publicarse.
- Actuar como perito en controversias de carácter técnico contable.
- Certificar la parte contable de informe o conceptos sobre siniestros.
- Certificar estados de cuentas o balances que presenten liquidadores de sociedades.
- Revisar y autorizar balances destinados entre otros a transformaciones, escisiones, o fusiones de empresas.
- Certificar estados de cuenta de empresa públicas, privadas y de economía mixta.

La firma de un contador público hará presumir salvo, prueba de lo contrario, que el acto respectivo se ajusta a los requisitos legales de forma, lo mismo que a los estatutos del ente asesorado, cuando se trate de persona jurídica. Tratándose de balances, se presumirá que los saldos se hayan tomado fielmente de los libros, que estos se ajustan a las normas legales y que las cifras registradas en ellos reflejan en forma razonable la correspondiente situación financiera a la fecha del balance

3.2.1 Historia de la Empresa

Consultores Contables y Tributarios Ltda.; “Contri Ltda.”, nace en Neiva el 14 noviembre de 1.986. La organización dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales en la solución de las necesidades que demandan las Empresas, en el campo específico de su objeto social. La permanencia en el mercado y su crecimiento como empresa demuestran que los servicios de Revisoría Fiscal, Auditoría Externa, Asesoría en Impuestos, Consultoría Gerencial y Servicios Especializados, se han prestado de manera exitosa, con criterios de calidad hacia sus clientes.

Contri Ltda., en el mercado del sur de Colombia, ha sido una respuesta a las nuevas exigencias de los empresarios. Ha evolucionado al ritmo de la tecnología necesaria para desarrollar sus actividades como la que impone el desarrollo de sus clientes.

3.2.1.1 Objeto Social

Contri Ltda., tendrá por objeto social el ejercicio de las funciones propias de los contadores públicos como son la revisoría fiscal, auditoría, asesoría fiscal financiera contable, y todas aquellas actividades conexas, según las leyes y disposiciones que regulan el ejercicio de la profesión de la contaduría pública.

Además en desarrollo del objeto social también podrá ejercer las siguientes actividades: importar, exportar, comprar, vender, distribuir, transformar, producir y comercializar productos de consumo masivo (SIC) para los diferentes sectores.

Adicionalmente, podrá prestar asesoría, consultoría, producir, ensamblar, comercializar, vender y distribuir toda clase de materias primas, partes, repuestos y accesorios así como unidades completas, nuevas, usadas o refaccionadas relacionadas con las siguientes áreas:

- Sistemas, informática y computación, asesorías, máquinas, programas, suministros, educación, servicio, entre otros.

- Industrial: maquinaria, accesorios y partes para manufactura y proceso, metalmecánica, construcción, petroleras, automotriz, textil, calzado, marroquinería, editorial y artes gráficas, papel, minería, maderas, muebles, alimentos y bebidas etc.
- Agroindustria: maquinaria, semillas, químicos, insumos, etc.
- Automotriz: vehículos livianos y pesados de todo tipo para el transporte de carga y pasajeros sin limitación alguna; accesorios, partes eléctricas, electrónicas y mecánicas etc.
- Salud: dotaciones hospitalarias, médicas, veterinarias y odontológicas, instrumental médico, incluidos laboratorios, clínicas etc.
- Comunicaciones y telecomunicaciones: equipos, accesorios, partes, programas, servicios, teléfonos y radioteléfonos etc.
- Eléctricos y electrónicos: equipos, accesorios, programas etc.
- Editorial y artes gráficas: elementos fotográficos y de composición, máquinas, cámaras, rollos, accesorios, partes etc.
- Electrodomésticos: elementos en general, industrial, semi industrial y de uso doméstico, materias primas, equipos completos, accesorios, partes etc.
- Todos los elementos necesarios a nivel de máquinas, accesorios, partes, materias primas, asesorías, educación, sistematización, comunicación para el buen desarrollo y funcionamiento de petroleras, textileras, marroquinerías, industrias de papel, químicas de servicios, agrícolas, minería maderas y de alimentos y bebidas.

Todas ellas en el país o en el exterior.

La sociedad podrá constituirse como agente, representante, o distribuir de compañías nacionales o extranjeras en cumplimiento de sus objeto social, así mismo la sociedad podrá participar en toda clase de licitaciones públicas o privadas nacionales o internacionales e igualmente podrá contratar o subcontratar toda clase de servicios suministros, venta y comercialización con entidades privadas o públicas y en general toda clase de persona natural o jurídica que requiera o precise de servicios, asesorías, educación o productos en compra o en venta ya sea por cuenta propia, por cuenta de

terceros o en participación con ellos. Para el cumplimiento de los fines propuestos, la sociedad puede adquirir muebles o bienes o inmuebles que requiera, ya sea en el mercado nacional o por importación de los primeros, así como enajenar tales bienes, gravarlos, en cualquier forma dando en prenda los muebles o en hipoteca los inmuebles y celebrar el contrato de mutuo en todas sus formas y el cambio en todas sus manifestaciones; celebrar todos los contratos de orden comercial financiero y bancario, con personas naturales, jurídicas o entidades de derecho públicos y privados que tiendan al desarrollo del objeto social, así como suscribir acciones o cuotas sociales en la creación, transformación o modificación de sociedades de personas o por acciones y en contrato de cuentas en participación que tengan una afinidad en el objeto social propuesto. La sociedad sí puede formar parte de sociedades. Prestar servicios de auditoría externa de gestión y resultados en empresas de servicio público domiciliados. Suministro de personal técnico y profesional de diversas disciplinas para la ejecución de labores específicas en empresas privadas o públicas.

Prestar outsourcing, consultoría, asesorías e interventorías en lo relacionado con aspectos de obra civil, industriales, económicos, administrativos, contables, tributarios, informáticos, tecnológicos y telecomunicaciones en diferentes organizaciones empresariales.

3.2.2 Sistema de Planeación

El Plan Estratégico 2009-2013 es una herramienta de gestión para **CONTRI LTDA.**, donde se muestra los propósitos, resultados y acciones de desarrollo y mejoramiento continuo propuestos en el mediano y largo plazo; definiendo las directrices la cual está compuesta por la Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad y principios y valores.

La meta de la sociedad a mediano plazo, es lograr alcanzar y superar la **MEGA** establecida en este Plan Estratégico; la **Mega** de nuestra organización es: lograr consolidarnos como empresa líder en el Sur colombiano y a nivel nacional en el servicio de Revisoría Fiscal, Auditoras y consultorías con alta calidad, incrementado la satisfacción del clientes y mejorando la rentabilidad del negocio para los accionistas.

MISIÓN. “Prestar servicios de Revisoría Fiscal, Auditoría y Consultoría de manera confiable, haciendo uso eficiente de nuestros recursos, aportando metodologías, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes en la creación de valor económico – social en las empresas.”

VISIÓN. “En el año 2020 seremos una organización líder, en la región del Suroriente Colombiano, en la prestación de servicios de Revisoría Fiscal, Auditoría y Consultoría, aportando esfuerzos al direccionamiento estratégico de nuestros clientes, asegurando la conservación y creación de valor, como premisa básica de sostenibilidad, continuidad y perdurabilidad de las empresas, con talento humano competitivo y socialmente responsable.”

FILOSOFÍA. “La filosofía en Contrí Ltda., está enfocada en el beneficio del cliente, procurando que todo nuestro portafolio de servicios y actuaciones tengan un claro desarrollo en su resultado empresarial, en su organización y en su trabajo. La excelencia, la integridad, los conocimientos, la confianza entre otros son las claves para que nuestros clientes nos prefieran, para ello nuestros clientes y los 20 años de historia son la muestra del servicio brindado. Por tal motivo el propósito de nuestros clientes, son también nuestros propósitos.”

PRINCIPIOS Y VALORES

Respeto al Cliente: La Ética en el trabajo contribuye a la formación del capital humano, como factor clave de desarrollo

Buen Ciudadano: Los profesionales deben tener alta motivación para contribuir a la transformación de la sociedad, con criterios de convivencia, justicia y equidad.

Discreción Profesional: Los asuntos conocidos por los profesionales de la firma, son manejados con estricta confidencialidad.

Conocimientos: Nuestra fortaleza competitiva es lograr la transferencia de conocimientos en la implementación de nuestros productos o servicios.

OBJETIVOS PARA EL AÑO 2011

- Mantener la acreditación del Sistema de Gestión de la Calidad, ISO 9001:2008 para los procesos de Revisoría Fiscal y Auditoría Externa de gestión.
- Obtener un ingreso mayor al 23% por la prestación de nuestros servicios, respecto al año 2010, a través del incremento en el número de clientes.
- Terminar el diseño de la página web, la puesta en marcha, posicionamiento y brindar nuevos servicios por la página de internet de la empresa: www.contri.com.co
- Obtener una membresía internacional.
- La implementación de software o aplicativos para la empresa.
- La puesta en marcha de un departamento de mercadeo no solo para mantener la demanda actual de los servicios de la empresa, sino que se produzca la captación de mercado nuevo, ofreciendo un portafolio de servicios atractivo a clientes potenciales.

POLÍTICA DE CALIDAD. “En Contri Ltda., nos dedicamos a la prestación de servicios de Revisoría Fiscal; Auditorías y Consultoría de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante servicios que brinden solución a las necesidades de las empresas, cumpliendo con las especificaciones requeridas, con tecnología adecuada, mediante un grupo de profesionales interdisciplinarios, calificados y comprometidos con los objetivos de calidad, principios y valores de la Firma.

Contri Ltda., propende además por el mejoramiento continuo de los procesos, con miras a mantener la confianza de nuestros clientes y la comunidad. “

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.
- Fortalecer las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanentemente la mejora continua de los procesos.

- Asegurar la permanencia de Contri Ltda. en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

3.2.2.1 Plan estratégico 2009-2010



PLAN ESTRATÉGICO 2009-2010

¿QUIENES SOMOS?

CONTRI LTDA., dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales como gestores del sistema de control enfocado a la creación de valor de los negocios, solucionando las necesidades que demandan las empresas. Nuestros servicios sustentan la gestión de las organizaciones, buscando superar las expectativas nuestros clientes.

Nuestra Organización es una respuesta a las nuevas exigencias del mercado, especializada en Revisoría Fiscal, Auditoria, Consultoría y Planeación Tributaria, con el propósito de atender los requerimientos que plantean las compañías en un ambiente de globalización y competitividad.

¿QUIENES SOMOS?

CONTRI LTDA., dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales como gestores del sistema de control enfocado a la creación de valor de los negocios, solucionando las necesidades que demandan las empresas. Nuestros servicios sustentan la gestión de las organizaciones, buscando superar las expectativas nuestros clientes.

Nuestra Organización es una respuesta a las nuevas exigencias del mercado, especializada en Revisoría Fiscal, Auditoria, Consultoría y Planeación Tributaria, con el propósito de atender los requerimientos que plantean las compañías en un ambiente de globalización y competitividad.

MISIÓN

En CONTRI LTDA., prestamos servicios profesionales de Revisoría Fiscal, Auditorias y Consultoría de manera confiable, haciendo uso eficientes de sus recursos, aportando metodologías, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes en la creación de valor económico-social en las empresas.

VISIÓN

En el año 2020 seremos una organización líder en la región del Sur Oriente Colombiano, en la prestación de servicios de Revisoría Fiscal, Auditorias y Consultoría, con estándares internacionales, aportando esfuerzos al direccionamiento estratégico de nuestros clientes, asegurando la conservación y creación de valor, como premisa básica de sostenibilidad, continuidad y perdurabilidad de las empresas; con talento humano competitivo y socialmente responsable.

POLÍTICA DE CALIDAD:

En CONTRI LTDA., nos dedicamos a la prestación de servicios de Revisoría Fiscal; Auditorías y Consultoría de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante servicios que brinden solución a las necesidades de las empresas, cumpliendo con las especificaciones requeridas, con tecnología adecuada, mediante un grupo de profesionales interdisciplinarios, calificados y comprometidos con los objetivos de calidad, principios y valores de la Firma.

NUESTROS OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.
- Fortalecer las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanente la mejora continua de los procesos
- Asegurar la permanencia de CONTRI LTDA. en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Una historia de 20 años, ha permitido cambiar la creación de un plan estratégico, ha generado la implantación de la cultura de la evaluación y la mejora continua para asegurarnos que la empresa responde a las necesidades de los clientes/ usuarios y cumpla con su misión, visión, política y objetivos de calidad. Fruto de este proceso de revisión, nace el nuevo Plan Estratégico años: 2009 y 2010 de Contri Ltda.

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1. Administrar eficientemente los recursos económicos y financieros de la firma para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos y desarrollar los procesos administrativos con el fin de velar por el cuidado y la distribución de los recursos físicos y humanos disponibles para garantizar el funcionamiento de los servicios prestados.	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador Financiero/ Subgerente	Brindar todos los recursos necesarios para prestar un servicio oportuno y de calidad	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1. 1 Integración y organización de los archivos centrales y de gestión del año 2008	Coordinador administrativo	2010	Coordinador administrativo /Equipo de Trabajo	Brindar un archivo documental bien organizado que permita brindar información autosuficiente y de apoyo a las demás unidades del sistema	Se encuentra pendiente la reorganización de estos archivos en un sitio más cerca de las oficinas.	70%
1.2 Diseño Y Publicación del Reglamento Int. Trabajo	Coordinador administrativo	2009	Coordinador administrativo. Coordinador Financiero	Aprobación del reglamento y cumplir lo establecido por ley	Reglamento interno de trabajo publicado en la cartera de la Empresa.	100%
1.3 Resaltar la importancia de que el personal tenga su debida identificación (camets)	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo. / Coordinador Financiero	Que el personal se identifique ante los clientes	Se cuenta ya con el Carnet, pero falta generar más cultura en el porte de este	100%
1.4 Realizar Exámenes de ingreso y retiro	Coordinador administrativo.	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Cumplir lo establecido por ley	No se ha cumplido, sin embargo la Gerencia de la empresa se compromete para el año 2011 a subsanar este Objetivo	0%
1.5 Capacitaciones con entidades como: Sena y Cámara de Comercio de Neiva y otras entidades	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Plan de capacitaciones	Como política de Calidad siempre nos preocupamos por este Objetivo; al cierre del año 2010 se cumplió con satisfacción	100%
1.6 Celebración de cumpleaños y fechas especiales	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Integración y un ambiente laboral agradable	Se cumplió con el Objetivo propuesto en el Plan	100%
1.7 Mantenimiento de equipos	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Plan de mantenimiento de equipos	Se cumplió con el Objetivo propuesto en el Plan	100%
1.8 Inculcar la importancia del deporte para la salud: convenios con Gimnasios	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Convenios con gimnasios y actividades recreativas	En el año 2010, no se cumplió con esta meta, sin embargo la Gerencia se	100%
1.9 Realizar Exámenes de Laboratorios: de Visión y Auditivo.	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Acciones de prevención de enfermedades	Como ya se menciona en el ítem 1.4, No se cumple	0%
1.10 Capacitaciones sobre charlas para el manejo del estrés	Coordinador administrativo	2009-2010	Coordinador administrativo / Coordinador Financiero	Acciones de prevención de enfermedades	Para el año 2010 no se llegó a la meta establecida	0%

GESTIÓN COMERCIAL						
Promocionar y vender la oferta de servicios entre los clientes actuales y potenciales despertando el interés de compra; satisfaciendo las necesidades del cliente, obteniendo ingresos y rendimientos óptimos para la empresa.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1. Obtener nuevos clientes potenciales mediante un excelente producto, precio y un buen nicho de mercado	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador Financiero / Subgerente	Nuevos Clientes	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1. Presentar un promedio de 5 propuestas mensuales y dinámicas, mediante la página web de la empresa o directamente con el cliente.	Coordinador Comercial	2010	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Entrega de propuestas de servicios para adquirir nuevos clientes	Se logro satisfacer el objetivo operacional, como resultado de ello se presentaron tres nuevos clientes entre los años 2009 y 2010	90%
2. Realizando una buena selección de las mejores empresas mediante bases de datos suministradas por Comfamiliar del Huila y la Cámara de Comercio se presentaran propuestas de los servicios con precios competitivos, con calidad y funcionalidad.	Coordinador Comercial	2009	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mantener los servicios con precios competitivos, de calidad y funcionalidad	El proceso Comercial presento propuestas durante estos dos años (2009 y 2010), pero no se trabajo las bases de datos de estas dos empresas	50%
3. Redefinir el diseño del portafolio y presentar portafolios de servicios mediante la página web de la empresa o directamente con el cliente.	Coordinador Comercial	2009	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Entrega de portafolios de servicios.	Se cumplió con la meta trazada.	100%
4. Publicidad masiva y fuerte que nos permita llegar a un público bastante amplio: diseño página web con marketing, facebook y medios publicitarios	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Dar a conocer la firma con los servicios de revisoría fiscal, auditoría externa, entre otros mediante los periódicos de la ciudad	No se logro con la meta, falta hacer mayor trabajo en la publicidad masiva, sobretudo en la página Web con la herramienta mail marketing; y en las Redes sociales	75%
5. Actualización de la página web y su integración con el sistema de Gestión de Calidad	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mantener actualizada la pagina web de la empresa (www.contri.com.co)	La pagina Web se actualiza ocasionalmente, sin embargo se debe diseñar un plan o cronograma de trabajo con el fin de explotar más la pagina web	60%

6. Organizar el evento del Aniversario de los 20 años y la certificación ISO9001:2000 donde se desarrollara las siguientes actividades:	Coordinador Administrativo.	2009	Coordinador Administrativo./ Coordinador de Servicios y Proyectos /		Para este Objetivo operacional se cumplió con dos de las tres actividades planteadas	67%
6.1 El material publicado en La Nación y el Diario del Huila, debe colgarse en la página Web de CONTRI. Con Comfamiliar Huila o Cámara de Comercio, se consigue un número importante de direcciones electrónicas para mandar parte de dicho material.	Coordinador Administrativo.	2009	Coordinador Administrativo./ Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente	Posicionar nuestra imagen corporativa en el mercado y conquistar nuevos clientes.	Se cumplió con el Objetivo	100%
6.2 Redactar una nota de agradecimiento a las empresas que nos patrocinaron en los medios.	Coordinador Administrativo	2009	Coordinador Administrativo / Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente		Se cumplió con el Objetivo	100%
6.3 Relaciones públicas: El coordinador de servicios y proyectos debe gestionar relaciones y cierto protocolo ante el Consejo de Neiva, Asamblea, Cámara de Comercio, USCO, Asociación de Contadores, entre otros, para lograr un reconocimiento para CONTRI.	Coordinador Administrativo	2009	Coordinador Administrativo / Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente		No se logro con el Objetivo	0%
7. Implementar el sistema de medición de encuesta de satisfacción del cliente	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Aplicación de la encuestas de satisfacción por año sobre la prestación de servicios a los clientes.	Se aplica cada año las encuesta, sin embargo se debe establecer y/o diseñar un mecanismo que facilite a la coordinación de calidad medir con facilidad la satisfacción del cliente	100%

GESTIÓN DE MERCADEO						
Generar estrategias que emprendan una serie de acciones, defensivas, ofensivas o neutras, para crear una posición, mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Aumentar en un 10% los ingresos de la organización, logrando posicionamiento de del servicio en el eje sur colombiano del país, fortaleciendo el equipo humano interdisciplinario.	Coordinador Comercial	2010	Coordinador Financiero /Gerente		Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1. Se emplearan estrategias de crecimiento para buscar consolidar la empresa en el mercado mediante una CONCENTRACIÓN: especializándonos en la prestación de los servicios de revisoría fiscal y auditoría externa con la idea de ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes con calidad.	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos / Equipo de Trabajo/ Gerente	Especializarnos en la prestación de los servicios de revisoría fiscal y auditoría externa	Se logro con satisfacción cumplir con el Objetivo operacional.	100%
2. ALIANZAS ESTRATÉGICAS: realizando alianzas estratégicas con otras compañías y unir fuerzas para lograr efectos sinérgicos, que incremente el tamaño de la empresa y nos permita tener la capacidad de abarcar en nuevos sectores de la economía.	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente	Tener contratos de Alianza estratégica	La empresa realizó una alianza estratégica con la empresa WSI	100%
3. DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS: se implementan nuevos servicios como seminarios y educación no formal con los siguientes temas: Normas de internacionales de Auditoría y Normas Internacionales de contabilidad	Coordinador Comercial	2010	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente /CE	Añadir y dar a conocer los nuevos servicios como seminarios y educación no formal	No se ha logrado cumplir con este objetivo, se establece replantear nuevos servicios para el año 2011 hasta el 2013	0%
4. La organización aplicará también estrategias concéntricas que soportan cada plan trazado para las diferentes áreas funcionales, cómo LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE: donde nuestro equipo de trabajo con una actitud de apertura a nuevos conocimientos y formas de trabajo, que se aplicaran los diferentes procesos certificados.	Coordinador Comercial	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos /CA/ Coordinador Comercial /Equipo de Trabajo	Un equipo de trabajo que se desempeñara con eficiencia y eficacia en sus actividades.	Como estrategia concéntrica, se trabajo en un ambiente de multifunciones, es decir que todos los empleados deben tener una disposición y capacidad de aprender nuevas cosas.	100%
5. MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Se tomarán todas las acciones y se harán las inversiones que nos permitan mantener un liderazgo tecnológico. Pero como primera medida se debe crear y socializar una cultura de información tecnológica hacia los clientes y será una estrategia corporativa que exige un plan de acción concreto.	Coordinador Comercial	2010	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente/CE	Implementar software que permitan agilidad en la información. Se contribuye a proteger el medio ambiente.	Se adquirió 4 nuevos portátiles para que los auditores trabajen en ellos para visitar a los diferentes clientes. Sin embargo se está estudiando la implementación de adquirir un Software de auditoría que permita agilizar el trabajo y disminuir el uso del papel.	100%

GESTIÓN DE CALIDAD						
Mantener y evaluar la eficacia de los procesos con el fin de tomar acciones que permitan lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Lograr la recertificación de la norma ISO 9001:2008 por la calidad de los servicios prestados.	Coordinador Calidad	2009-2010	Gerente /EQ	Certificado ISO 9001:2008	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional		2009-2010				
Analizar la causa raíz de las no conformidades	Coordinador Calidad	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ	Mantener la eficacia del S.G.C	Se logro cumplir con el Objetivo operacional, sin	100%
Implementar acciones correctivas, preventiva y de mejora	Coordinador Calidad	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ		Se cumplió con el Objetivo operacional.	100%
Verificar la eficacia de estas acciones	Coordinador Calidad	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ/ Coordinador Calidad		Se logro con satisfacción cumplir con el Objetivo operacional.	100%
Generar registros.	Coordinador Calidad	2009-2010	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ/ Coordinador Calidad		Se logro con satisfacción cumplir con el Objetivo operacional.	100%
En medios internos se hace entrega del boletín "NOTI CONTRÍ".	Coordinador Calidad	2009-2010	Coordinador Calidad	Publicación del boletín	Cada mes se esta haciendo la publicación del Noti Contrí, además se	100%

3.2.2.2 Plan estratégico 2011

	PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2011
¿QUIENES SOMOS? CONTRI LTDA., dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales como gestores del sistema de control enfocado a la creación de valor de los negocios, solucionando las necesidades que demandan las empresas. Nuestros servicios sustentan la gestión de las organizaciones, buscando superar las expectativas nuestros clientes. Nuestra Organización es una respuesta a las nuevas exigencias del mercado, especializada en Revisoría Fiscal, Auditoria, Consultoría y Planeación Tributaria, con el propósito de atender los requerimientos que plantean las compañías en un ambiente de globalización y competitividad. MISIÓN En CONTRI LTDA., prestamos servicios profesionales de Revisoría Fiscal, Auditorias y Consultoría de manera confiable, haciendo uso eficientes de sus recursos, aportando metodologías, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes en la creación de valor económico-social en las empresas. VISIÓN En el año 2020 seremos una organización líder en la región del Sur Oriente Colombiano, en la prestación de servicios de Revisoría Fiscal, Auditorias y Consultoría, con estándares internacionales, aportando esfuerzos al direccionamiento estratégico de nuestros clientes, asegurando la conservación y creación de valor, como premisa básica de sostenibilidad, continuidad y perdurabilidad de las empresas; con talento humano competitivo y socialmente responsable. POLÍTICA DE CALIDAD: En CONTRI LTDA., nos dedicamos a la prestación de servicios de Revisoría Fiscal; Auditorias y Consultoría de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante servicios que brinden solución a las necesidades de las empresas, cumpliendo con las especificaciones requeridas, con tecnología adecuada, mediante un grupo de profesionales interdisciplinarios, calificados y comprometidos con los objetivos de calidad, principios y valores de la Firma. CONTRI LTDA., propende además por el mejoramiento continuo de los procesos, con miras a mantener la confianza de nuestros clientes y la comunidad.	

NUESTROS OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.
- Fortalecer las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanente la mejora continua de los procesos
- Asegurar la permanencia de CONTRÍ LTDA. en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

En este proceso se trabajará en dos aspectos, el primero consiste en un adecuado manejo de los recursos económicos y financieros generando una fuerte liquidez para mejorar el flujo de caja y generar mayor rentabilidad para los socios; segundo aspecto implementar las mejores prácticas administrativas y propiciar un excelente ambiente organizacional en los empleados.

3.2.2.2.1 Adecuado manejo de los Recursos económicos y financieros

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1.1 Generar mayores fuentes de ingresos que permita tener buena liquidez en el flujo de caja para el cabal cumplimiento de las obligaciones de la Empresa y aumentar la rentabilidad neta maximizando los gastos.	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Financiero /Subgerente	Recursos financieros para prestar un servicio oportuno y de calidad	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1.2. Realizar presupuestos de ingresos y gastos mensuales y analizar el porcentaje de ejecución de estos.	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Presupuestos de Ventas y de Gastos	Evaluación para el mes de Julio de 2011	
1.3. Establecer como política de Cobro administrativo llamadas cada dos días a la semana por mes, de acuerdo a saldo de la cartera y tipo de cliente	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Cobro de Cartera por vencer y vencida		
1.4. Hacer análisis financieros con el Balance General y Estado de resultados	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Informes de Análisis Financiero		
1.5. Realizar presupuestos por cada uno de los contratos y analizar los saldos en caja arrojados en cada uno.	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Informe de Presupuestos por Contratos		
1.6. Trabajar Flujos de Caja mensuales y proyectados a dos años	Coordinador Financiero	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero			

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
2.1 Establecer políticas administrativas que conlleven a implementar las mejores prácticas administrativas para maximizando los gastos.	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Financiero / Subgerente	Políticas administrativas	Resultado Final:	
Objetivos operacional					Evaluación para el mes de Julio de 2011	
2.2 Reubicar el archivo central en un sitio cercano a la empresa	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Equipo de Trabajo	Brindar un archivo documental más cerca a las instalaciones de la firma		
1.4 Generar mayor cultura y costumbre en el Uso del carnet tanto en interna y externamente	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Que el personal use el Carnet		
1.5 Realizar Exámenes de ingreso y retiro	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Exámenes médicos del personal tanto en el ingreso como en su retiro.		
1.6 Hacer capacitaciones continuas para los empleados y ejecutivos,	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Plan de capacitaciones		
1.7 Celebración de cumpleaños y fechas especiales	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Integración y un ambiente laboral agradable		
1.8 Mantenimiento preventivo de equipos de computo y Actualización de Hardware	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Plan de mantenimiento de equipos		
1.9 Establecer como política de salud ocupacional, tomar cinco minutos de descansó por cada dos horas de trabajo y hacer la importancia del deporte para los empleados	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Convenios con gimnasios y actividades recreativas		
1.10 Hacer charlas para el manejo del estrés	Coordinador Administrativo	2011	Coordinador Administrativo / Coordinador Financiero	Acciones de prevención de enfermedades		

3.2.2.2.2 Mejores prácticas administrativas

GESTIÓN COMERCIAL					
Promocionar y Vender la oferta de servicios entre los clientes actuales y potenciales despertando el interés de compra; satisfaciendo las necesidades del cliente, obteniendo ingresos y rendimientos óptimos para la empresa.					
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación
1. Aumentar en dos (2) el número de clientes de la Firma para diciembre de 2011.	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Subgerente.		Resultado Final:
Objetivos operacional					
1.1. Hacer un plan comercial que permita a la empresa presentar un promedio de seis (6) propuestas en el primer trimestre del año	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Propuestas de servicios para aumentar los clientes	Evaluación para el mes de Julio de 2011
1.2 Utilizar bases de datos suministradas por Comfamiliar Huila y la Cámara de Comercio para enviar por e mail a los gerentes noticias o artículos de interés	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mercadeo con precios competitivos, y un servicio con calidad	
1.3 Realizar Publicidad masiva y fuerte a través de correos masivos por internet (mail marketing), pautar banner en páginas Web de empresas como cámara de comercio, Sena, cajas de compensación, periódicos.	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Dar a conocer la firma con los servicios de revisoría fiscal, auditoría externa, entre otros mediante los periódicos de la ciudad	
1.4 Actualización de la página web y su integración con el sistema de gestión de Calidad	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mantener actualizada la pagina web	
1.5. Participar frecuentemente en Expo ferias para dar a conocer la firma	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Presencia en eventos masivos	
1.6 Implementar el sistema de medición de encuesta de satisfacción del cliente	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Aplicación de la encuestas de satisfacción por año sobre la prestación de servicios a los clientes.	

GESTIÓN DE MERCADEO					
Generar estrategias que permitan a la Firma crear una posición constante en el mercado regional e incursionar en el mercado nacional, además mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector.					
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación
Incrementar la facturación a Diciembre de 2011, en un 23% con relación al año 2010; es decir pasar de \$366 millones en el 2010 a \$450 millones a 2011, un aumento de \$84 millones	Coordinador Comercial	2011	Coordinador Financiero /Gerente	Crecimiento de los Ingresos	Resultado Final:
Objetivos operacional					
1. Estrategias de expansión buscando nuevos clientes a nivel local (Neiva) y a nivel nacional (Bogotá).	Coordinador Comercial	2011-2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /Equipo de Trabajo/Gerente	Nuevos Clientes (Neiva y Bogotá)	
2. Alianza Estratégica: buscar nuevas alianzas estratégicas con Firmas de Auditorías y Consultorías logrando sinérgica en la transferencia de conocimientos y tecnología.	Coordinador Comercial	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente	Contratos de Alianza estratégica	
3. Adquirir una Membresía Internacional: gestionar la adquisición de una importante membresía internacional, con el propósito de tener una ventaja competitiva frente a otras firmas de contadores	Coordinador Comercial	2011-2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /Gerente/CE	Contratos de membresía internacional	
4. Modernización: Adquirir programas que hagan cruce de bases de datos que permita agilizar el servicio y disminuir el tiempo invertido en el trabajo. Por otra parte usar la herramienta del Chat para la comunicación interna de la empresa.	Coordinador Comercial	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente /CE	Implementar software y herramientas de comunicación interna que permitan agilidad en la información y contribuir a proteger el medio ambiente.	

5. Diversificar servicios: implementar nuevos servicios de consultoría gerencial: planeación estratégica, Valoración de empresa, implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	Coordinador Comercial	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente /CE	Implementar nuevos servicios en el portafolio.	
6. Creación del Área de Mercadeo: implementar el proceso de mercadeo en Contri Ltda., y asignar una persona responsable de gestionar los objetivos estratégicos	Coordinador Comercial	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerente /CE	Crear el Área de mercadeo	

GESTIÓN DE CALIDAD					
Mantener activo y mejorar la eficacia de los procesos con el fin de tomar acciones que permitan lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad					
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación
Lograr la recertificación de la norma ISO 9001:2008 por la calidad de los servicios prestados para Diciembre de 2011	Coordinador Calidad	2011	Gerente/EQ	Recertificado ISO 9001:2008	Resultado Final:
Objetivos operacional					
Rediseño del Sistema de Gestión de Calidad alineado a la Gerencia de Procesos	Coordinador Calidad	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ	Mantener la eficacia del S.G.C	
Implementar acciones correctivas, preventiva y de mejora	Coordinador Calidad	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ		
Verificar la eficacia de estas acciones	Coordinador Calidad	2011	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ/ Coordinador Calidad		
En medios internos se hace entrega del boletín "NOTI CONTRI".	Coordinador Calidad	2011	Coordinador Calidad	Publicación del boletín	

3.2.2.3 Plan estratégico 2012



PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2012

¿QUIENES SOMOS?

CONTRI LTDA., dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales como gestores del sistema de control enfocado a la creación de valor de los negocios, solucionando las necesidades que demandan las empresas. Nuestros servicios sustentan la gestión de las organizaciones, buscando superar las expectativas nuestros clientes.

Nuestra Organización es una respuesta a las nuevas exigencias del mercado, especializada en Revisoría Fiscal, Auditoría, Consultoría y Planeación Tributaria, con el propósito de atender los requerimientos que plantean las compañías en un ambiente de globalización y competitividad.

MISIÓN

En CONTRI LTDA., prestamos servicios profesionales de Revisoría Fiscal, Auditorías y Consultoría de manera confiable, haciendo uso eficientes de sus recursos, aportando metodologías, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes en la creación de valor económico-social en las empresas.

VISIÓN

En el año 2020 seremos una organización líder en la región del Sur Oriente Colombiano, en la prestación de servicios de Revisoría Fiscal, Auditorías y Consultoría, con estándares internacionales, aportando esfuerzos al direccionamiento estratégico de nuestros clientes, asegurando la conservación y creación de valor, como premisa básica de sostenibilidad, continuidad y perdurabilidad de las empresas; con talento humano competitivo y socialmente responsable.

POLÍTICA DE CALIDAD:

En CONTRI LTDA., nos dedicamos a la prestación de servicios de Revisoría Fiscal; Auditorías y Consultoría de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante servicios que brinden solución a las necesidades de las empresas, cumpliendo con las especificaciones requeridas, con tecnología adecuada, mediante un grupo de profesionales interdisciplinarios, calificados y comprometidos con los objetivos de calidad, principios y valores

de la Firma.

CONTRI LTDA., propende además por el mejoramiento continuo de los procesos, con miras a mantener la confianza de nuestros clientes y la comunidad.

NUESTROS OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.
- Fortalecer las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanente la mejora continua de los procesos
- Asegurar la permanencia de CONTRI LTDA. en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

En este proceso se trabajará en dos aspectos, el primero consiste en un adecuado manejo de los recursos económicos y financieros generando una fuerte liquidez para mejorar el flujo de caja y generar mayor rentabilidad para los socios; segundo aspecto implementar las mejores prácticas administrativas y propiciar un excelente ambiente organizacional en los empleados.

3.2.2.3.1 Adecuado manejo de los Recursos económicos y financieros

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final
1.1 Continuar generando mayores fuentes de ingresos que permita tener buena liquidez en el flujo de caja para el cabal cumplimiento de las obligaciones de la Empresa y aumentar la rentabilidad neta maximizando los gastos.	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Financiero /Subgerente	Recursos financieros para prestar un servicio oportuno y de calidad
Objetivos operacional				
1.2. Realizar presupuestos de ingresos y gastos mensuales y analizar el porcentaje de ejecución de estos.	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Presupuestos de Ventas y de Gastos
1.3. Hacer una evaluación a la política de Cobro de cartera, según comportamiento de esta; con el fin de medir si es oportuno y ágil el recaudo	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Control a la política de cartera
1.4. Hacer análisis financieros (indicadores, Ebitda, Duppont) cada Trimestre.	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Informes de Análisis Financiero
1.5. Realizar presupuestos a los nuevos contratos que surjan en el año, y analizar su ejecución	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Informe de Presupuestos por Contratos
1.6. Trabajar Flujos de Caja mensuales y proyectados a dos años	Coordinador Financiero	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	

3.2.2.3.2 Mejores prácticas administrativas

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final
2.1 Establecer políticas administrativas que conlleven a implementar las mejores prácticas administrativas para maximizando los gastos.	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Financiero /Subgerente	Políticas administrativas
Objetivos operacional				
2.1 Hacer el registro de marca de la Firma: Contri Ltda.	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Que el personal use el Camet
2.2 Realizar Exámenes de ingreso y retiro	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Exámenes médicos del personal tanto en el ingreso como en su retiro.
2.3 Hacer capacitaciones continuas para los empleados y ejecutivos,	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Plan de capacitaciones
2.4 Mantenimiento preventivo de equipos de computo y Actualización de Hardware	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Plan de mantenimiento de equipos
2.5 Establecer como política de salud ocupacional, tomar cinco minutos de descanso por cada dos horas de trabajo y hacer la importancia del deporte para los empleados	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Convenios con gimnasios y actividades recreativas
2.6 Hacer charlas para el manejo del estrés	Coordinador Administrativo	2012	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Acciones de prevención de enfermedades

GESTIÓN COMERCIAL						
Promocionar y Vender la oferta de servicios entre los clientes actuales y potenciales despertando el interés de compra; satisfaciendo las necesidades del cliente, obteniendo ingresos y rendimientos óptimos para la empresa.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1 .Aumentar en cinco (5) el número de clientes de la Firma para Diciembre de 2012.	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Subgerente.		Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1.1 Hacer un plan comercial que permita a la empresa presentar un promedio de diez (10) propuestas en el primer trimestre del año y dos (2) propuesta después del segundo semestre del año	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Propuestas de servicios para aumentar los clientes	Evaluación para el mes de Julio de 2011	
1.3 Realizar Publicidad masiva a través de correos masivos por internet (mail marketing), pautar banner en páginas Web de empresas como cámara de comercio, Sena, cajas de compensación, periódicos.	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Dar a conocer la firma con los servicios de revisoría fiscal, auditoría externa, entre otros mediante los periódicos de la ciudad		
1.4 Actualización de la página web y su integración con el sistema de gestión de Calidad	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mantener actualizada la pagina web		
1.5. Participar frecuentemente en Expo ferias para dar a conocer la firma	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Presencia en eventos masivos		
1.6 Implementar el sistema de medición de encuesta de satisfacción del cliente	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Aplicación de la encuestas de satisfacción por año sobre la prestación de servicios a los clientes.		

GESTIÓN DE MERCADEO						
Generar estrategias que permitan a la Firma crear una posición constante en el mercado regional e incursionar en el mercado nacional, además mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Incrementar la facturación a Diciembre de 2012, en un 18% con relación al año 2011; es decir un aumento en los ingresos de \$80 millones	Coordinador Comercial	2012	Coordinador Financiero /Gerente	Incremento en los Ingresos	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1. Estrategias de expansión buscando nuevos clientes a nivel local (Neiva) y a nivel nacional (Bogotá).	Coordinador Comercial	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /Equipo de Trabajo /Gerencia	Nuevos Clientes (Neiva y Bogotá)		
2. Alianza Estratégica: buscar nuevas alianzas estratégicas con Firmas de Auditorías y Consultorías logrando sinérgica en la transferencia de conocimientos y tecnología.	Coordinador Comercial	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia	Contratos de Alianza estratégica		
5. Diversificar servicios: implementar nuevos servicios de consultoría gerencial: planeación estratégica, Valoración de empresa, implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	Coordinador Comercial	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia /CE	Implementar nuevos servicios en el portafolio.		
6. Seguimiento y evaluación al proceso o Área de Mercadeo (implementación)	Coordinador Comercial	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia /CE	Crear el Área de mercadeo		

GESTIÓN DE CALIDAD						
Mantener activo y mejorar la eficacia de los procesos con el fin de tomar acciones que permitan lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Lograr la recertificación de la norma ISO 9001:2008 por la calidad de los servicios prestados para Diciembre de 2011	Coordinador Calidad	2012	Gerencia/EQ	Recertificado ISO 9001:2008	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
Analizar la causa raíz de las no conformidades	Coordinador Calidad	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ	Mantener la eficacia del S.G.C		
Implementar acciones correctivas, preventiva y de mejora	Coordinador Calidad	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ			
Verificar la eficacia de estas acciones	Coordinador Calidad	2012	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ/ Coordinador Calidad			
En medios internos se hace entrega del boletín "NOTI CONTRÍ".	Coordinador Calidad	2012	Coordinador Calidad	Publicación del boletín		

3.2.2.4 Plan estratégico 2013

	PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2013
¿QUIENES SOMOS? CONTRI LTDA., dedica esfuerzos, capacidad técnica y recursos profesionales como gestores del sistema de control enfocado a la creación de valor de los negocios, solucionando las necesidades que demandan las empresas. Nuestros servicios sustentan la gestión de las organizaciones, buscando superar las expectativas nuestros clientes. Nuestra Organización es una respuesta a las nuevas exigencias del mercado, especializada en Revisoría Fiscal, Auditoría, Consultoría y Planeación Tributaria, con el propósito de atender los requerimientos que plantean las compañías en un ambiente de globalización y competitividad. MISIÓN En CONTRI LTDA., prestamos servicios profesionales de Revisoría Fiscal, Auditorías y Consultoría de manera confiable, haciendo uso eficientes de sus recursos, aportando metodologías, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes en la creación de valor económico-social en las empresas. VISIÓN En el año 2020 seremos una organización líder en la región del Sur Oriente Colombiano, en la prestación de servicios de Revisoría Fiscal, Auditorías y Consultoría, con estándares internacionales, aportando esfuerzos al direccionamiento estratégico de nuestros clientes, asegurando la conservación y creación de valor, como premisa básica de sostenibilidad, continuidad y perdurabilidad de las empresas; con talento humano competitivo y socialmente responsable. POLÍTICA DE CALIDAD: En CONTRI LTDA., nos dedicamos a la prestación de servicios de Revisoría Fiscal; Auditorías y Consultoría de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante servicios que brinden solución a las necesidades de las empresas, cumpliendo con las especificaciones requeridas, con tecnología adecuada, mediante un grupo de profesionales interdisciplinarios, calificados y comprometidos con los objetivos de calidad, principios y valores de la Firma. CONTRI LTDA., propende además por el mejoramiento continuo de los procesos, con miras a mantener la confianza de nuestros clientes y la comunidad.	

NUESTROS OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.
- Fortalecer las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanente la mejora continua de los procesos
- Asegurar la permanencia de CONTRI LTDA. en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

En este proceso se trabajará en dos aspectos, el primero consiste en un adecuado manejo de los recursos económicos y financieros generando una fuerte liquidez para mejorar el flujo de caja y generar mayor rentabilidad para los socios; segundo aspecto implementar las mejores prácticas administrativas y propiciar un excelente ambiente organizacional en los empleados.

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1.1 Continuar generando mayores fuentes de ingresos que permita tener buena liquidez en el flujo de caja para el cabal cumplimiento de las obligaciones de la Empresa y aumentar la rentabilidad neta maximizando los gastos.	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Financiero / Subgerente	Recursos financieros para prestar un servicio oportuno y de calidad	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1.2. Realizar presupuestos de ingresos y gastos mensuales y analizar el porcentaje de ejecución de estos.	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Presupuestos de Ventas y de Gastos		
1.3. Hacer una evaluación a la política de Cobro de cartera, según comportamiento de esta; con el fin de medir si es oportuno y ágil el recaudo	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Control a la política de cartera		
1.4. Hacer análisis financieros (indicadores, Ebitda, Dupont) cada Trimestre.	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Informes de Análisis Financiero		
1.5. Realizar presupuestos a los nuevos contratos que surjan en el año, y analizar su ejecución	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Informe de Presupuestos por Contratos		
1.6. Trabajar Flujos de Caja mensuales y proyectados a dos años	Coordinador Financiero	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero			

3.2.2.4.1 Mejores prácticas administrativas

Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
2.1 Establecer políticas administrativas que conlleven a implementar las mejores prácticas administrativas para maximizando los gastos.	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Financiero / Subgerente.	Políticas administrativas	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
2.1 Hacer el registro de marca de la Firma: Contri Ltda.	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Que el personal use el Carnet		
2.2 Realizar Exámenes de ingreso y retiro	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Exámenes médicos del personal tanto en el ingreso como en su retiro.		
2.3 Hacer capacitaciones continuas para los empleados y ejecutivos	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Plan de capacitaciones		
2.4 Mantenimiento preventivo de equipos de computo y Actualización de Hardware	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Plan de mantenimiento de equipos		
2.5 Establecer como política de salud ocupacional, tomar cinco minutos de descanso por cada dos horas de trabajo y hacer la importancia del deporte para los empleados	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Convenios con gimnasios y actividades recreativas		
2.6 Hacer charlas para el manejo del estrés	Coordinador Administrativo	2013	Coordinador Administrativo/ Coordinador Financiero	Acciones de prevención de enfermedades		

GESTIÓN COMERCIAL						
Promocionar y Vender la oferta de servicios entre los clientes actuales y potenciales despertando el interés de compra; satisfaciendo las necesidades del cliente, obteniendo ingresos y rendimientos óptimos para la empresa.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
1. Aumentar en seis (6) el número de clientes de la Firma para Diciembre de 2013.	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Subgerente.		Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1.1 Hacer un plan comercial que permita a la empresa presentar un promedio de diez (10) propuestas en el primer trimestre del año y dos (2) propuesta después del segundo semestre del año	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Propuestas de servicios para aumentar los clientes		
1.3 Realizar Publicidad masiva a través de correos masivos por internet (mail marketing), pautar banner en páginas Web de empresas como cámara de comercio, Sena, cajas de compensación, periódicos.	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Dar a conocer la firma con los servicios de revisoría fiscal, auditoría externa, entre otros mediante los periódicos de la ciudad		
1.4 Actualización de la página web y su integración con el sistema de gestión de Calidad	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Mantener actualizada la página web		
1.5. Participar frecuentemente en Exposiciones para dar a conocer la firma	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Presencia en eventos masivos		
1.6 Implementar el sistema de medición de encuesta de satisfacción del cliente	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Comercial / Coordinador Financiero	Aplicación de la encuesta de satisfacción por año sobre la prestación de servicios a los clientes.		

GESTIÓN DE MERCADEO						
Generar estrategias que permitan a la Firma crear una posición constante en el mercado regional e incursionar en el mercado nacional, además mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector.						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Incrementar la facturación a Diciembre de 2012, en un 13% con relación al año 2012; es decir un aumento en los ingresos de \$70 millones	Coordinador Comercial	2013	Coordinador Financiero /Gerencia	Incremento en los Ingresos	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional						
1. Estrategias de expansión buscando nuevos clientes a nivel local (Neiva) y a nivel nacional (Bogotá).	Coordinador Comercial	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos /Equipo de Trabajo/Gerencia	Nuevos Clientes (Neiva y Bogotá)		
2. Alianza Estratégica: buscar nuevas alianzas estratégicas con Firmas de Auditorías y Consultorías logrando sinérgica en la transferencia de conocimientos y tecnología.	Coordinador Comercial	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia	Contratos de Alianza estratégica		
5. Diversificar servicios: implementar nuevos servicios de consultoría gerencial: planeación estratégica, Valoración de empresa, implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	Coordinador Comercial	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia /CE	Implementar nuevos servicios en el portafolio.		
6. Seguimiento y evaluación al proceso o Área de Mercadeo (implementación)	Coordinador Comercial	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos / Gerencia /CE	Crear el Área de mercadeo		

GESTIÓN DE CALIDAD						
Mantener activo y mejorar la eficacia de los procesos con el fin de tomar acciones que permitan lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad						
Objetivo estratégico	Responsables	Previsión	Unidades implicadas	Producto Final	Seguimiento y Evaluación	
Lograr la recertificación de la norma ISO 9001:2008 por la calidad de los servicios prestados para Diciembre de 2011	Coordinador Calidad	2013	Gerencia/EQ	Recertificado ISO 9001:2008	Resultado Final:	Porcentaje de Ejecución:
Objetivos operacional		2013				
Analizar la causa raíz de las no conformidades	Coordinador Calidad	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ	Mantener la eficacia del S.G.C		
Implementar acciones correctivas, preventiva y de mejora	Coordinador Calidad	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ			
Verificar la eficacia de estas acciones	Coordinador Calidad	2013	Coordinador de Servicios y Proyectos /EQ/ Coordinador Calidad			
En medios internos se hace entrega del boletín "NOTI CONTRI".	Coordinador Calidad	2013	Coordinador Calidad	Publicación del boletín		

3.2.2.5 Análisis de adopción del plan estratégico

El propósito del direccionamiento estratégico es lograr la sostenibilidad y perdurabilidad de la organización. En el caso de CONTRI LTDA., el plan estratégico es el instrumento que permite evaluar si la organización se encuentra en la ruta de la construcción de valor.

Como parte de la metodología, periódicamente se hace evaluación de los logros del plan estratégico; en los párrafos anteriores se incluyó información en cuadros explicativos, donde se puede observar el seguimiento a las metas propuestas, en el caso del año 2009 se cumplieron al 100%.

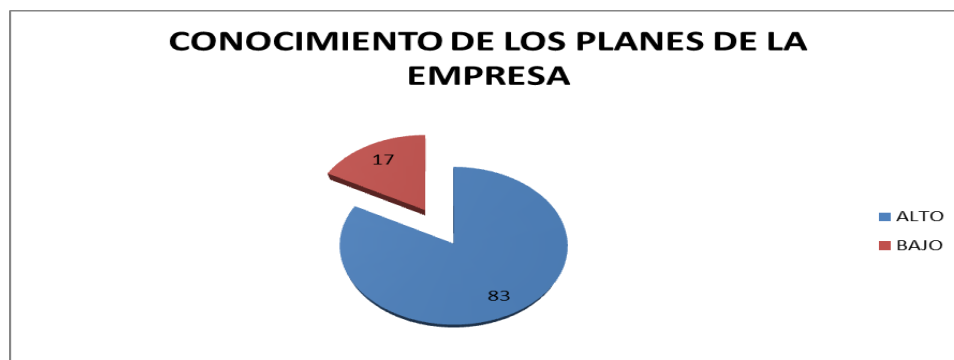
En el plan propuesto para el 2011, se incluyeron las tareas que no se cumplieron en el 2010; se elaboro un estudio por cada objetivo estratégico, donde se analizó si la Organización cumplió con los objetivos propuestos; la información se puede consultar en el cuadro de "seguimiento y evaluación".

En el plan estratégico del año 2011, se colocaron los objetivos estratégicos del proceso de Gestión Administrativa y Financiera que no se lograron cumplir en el año

2010 los cuales son importantes para una adecuada prestación del servicio de a los clientes de CONTRI LTDA. Además se establecieron los nuevos objetivos estratégicos en los procesos de Gestión Comercial, Mercadeo, Calidad y Gestión Administrativa y Financiera.

Para el plan estratégico del año 2012 y 2013 se trabajara sobre el registro de la Marca Contri Ltda., adquisición de software que permita hacer cruces de bases de datos con el fin de simplificar tareas y optimizar el tiempo, hacer alianzas estratégicas con empresas en ciudades como Bogotá y Medellín, y por ultimo presentar un importante crecimiento en la facturación: para el año 2012 en un 18% de incremento con relación a los ingresos del año 2011, y para el año 2013 un crecimiento del 13% respecto a los ingresos del año 2012.

Gráfica 5. Conocimiento de los planes de Contri Ltda.



Fuente: El autor, 2011.

Según resultados de la encuesta aplicada en la organización, se puede observar en la gráfica, que solo el 17% manifiesta desconocer los planes establecidos por la empresa, lo cual da una idea del nivel de conocimiento de los planes de gestión que se han definido.

Por tal motivo podemos decir que en Contri Ltda., el cien por ciento (100%) de las personas que laboran sabe que la empresa cuenta con una misión, visión, filosofía, valores, objetivos y políticas. Para el cumplimiento de reglas, el desempeño de sus

actividades y un ambiente de trabajo positivo, la firma determina los reglamentos de higiene y seguridad industrial y un reglamento interno de trabajo.

Para garantizar la eficacia de los procesos, promueve el crecimiento personal y profesional de sus empleados mediante un plan de capacitación. (Ver Anexo J)

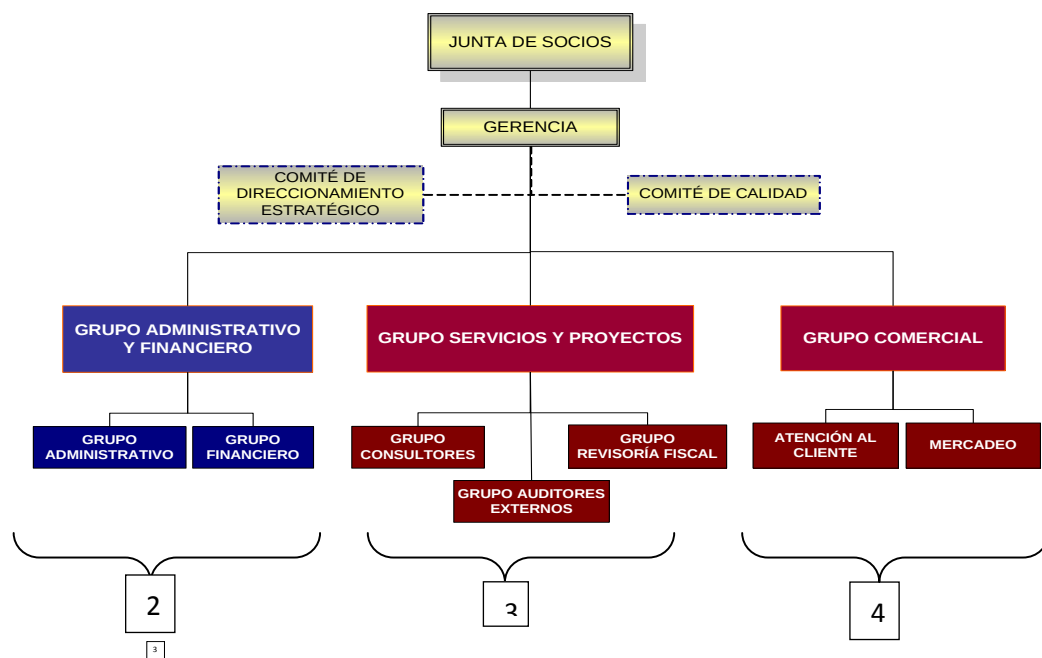
A su vez cuenta con el manual de calidad, donde describe las disposiciones adoptadas por la empresa para cumplir con las políticas, objetivos, los requisitos legales, contractuales y normativos relacionados con la calidad, así como, los requisitos exigidos en la norma NTC ISO 9001/2008; buscando precisar, sistematizar y controlar todas las fases o actividades relacionadas con la calidad del servicio.

3.2.3 Definición Organizacional

3.2.3.1 Estructura organizacional

La Empresa, por su tamaño y naturaleza, tiene dos niveles jerárquicos; fundamentalmente se organiza por equipos de trabajo asignados según cada Cliente, donde es necesario prestar los servicios.

Gráfica 6. Estructura Organizacional actual.



Fuente: El autor, 2011

La estructura Organizacional definida para la Firma Contri Ltda., se encuentra dividida en cuatro (4) áreas funcionales, la primera (1) de DIRECCIÓN se encuentra integrada por la Junta De Socios y la Gerencia, encargadas de hacer cumplir la Misión, Objetivos de la empresa, atender los requerimientos y expectativas de usuarios y definir el desarrollo de la institución.

La segunda área es el Grupo Administrativo y Financiero que abarca las dependencias encargadas de la administración de los recursos físicos, humanos, financieros. La Tercera área la conforman los responsables de los procesos de prestación de servicios, entre los que se encuentran el Grupo de Auditores Externos, el Grupo de Consultores y el Grupo de Revisoría Fiscal.

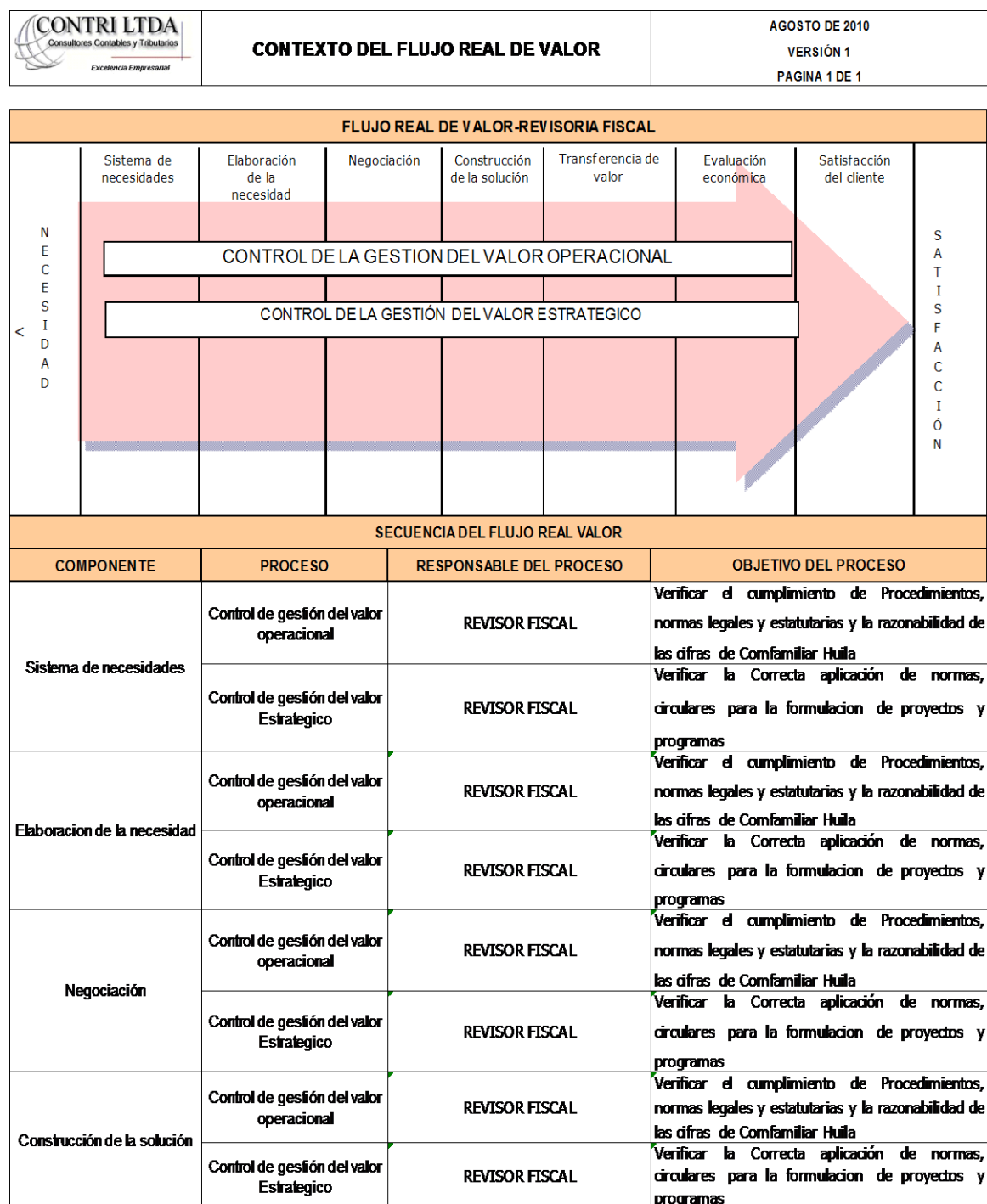
La cuarta área que conforma el Grupo Comercial cubre los procesos que atañen a Atención al Cliente y Mercadeo, encargados de atender y responder las inquietudes, quejas y reclamos, referidas por los usuarios del servicio y de Mercadeo y Venta de Servicios. Se encuentran además organismos de asesoría y coordinación, como los Comités de Calidad y de Direccionamiento Estratégico.

3.2.3.2 Mapa de procesos

La definición del mapa de procesos de la Empresa, está en revisión en la actualidad para alinearla con el direccionamiento estratégico y las nuevas tendencias de la revisoría fiscal.

A continuación se presenta el mapa de procesos actual

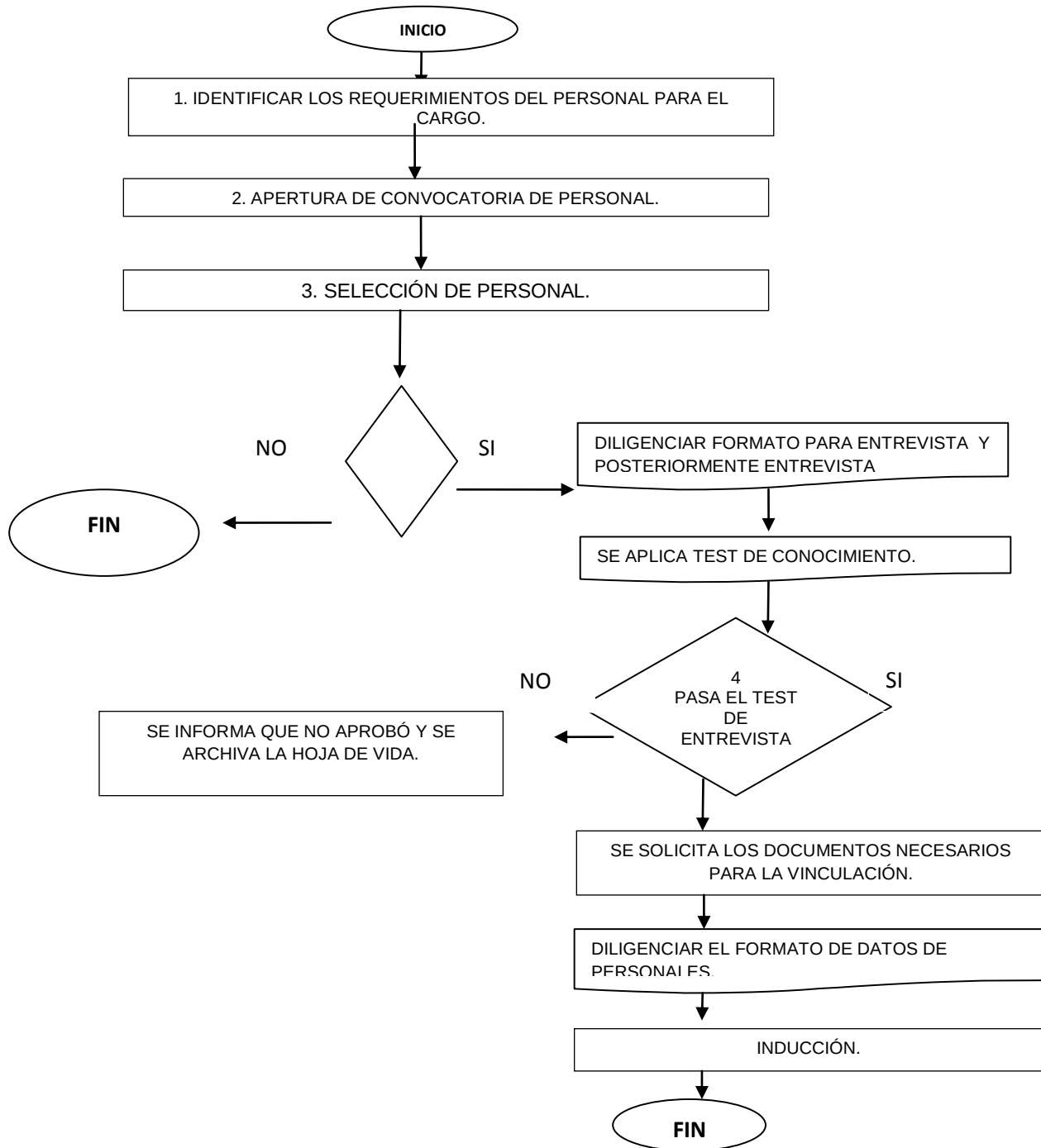
Gráfica 7. Mapa de procesos.



Fuente: PERDOMO LLANO, James David. Autor del Presente Proyecto con base en datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

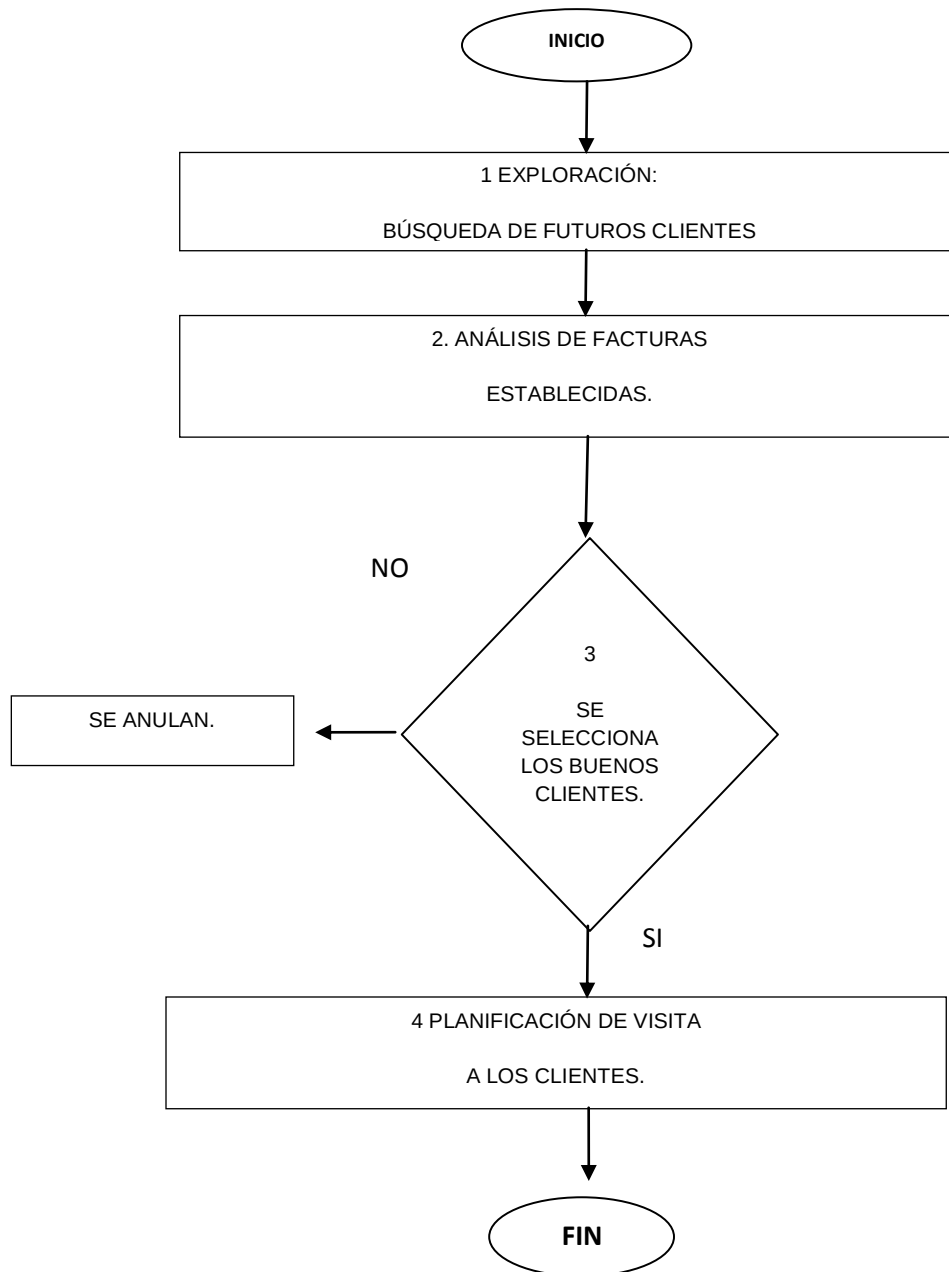
3.2.3.2.1 Flujograma de procesos

Grafica 8. Procedimiento de recurso humano



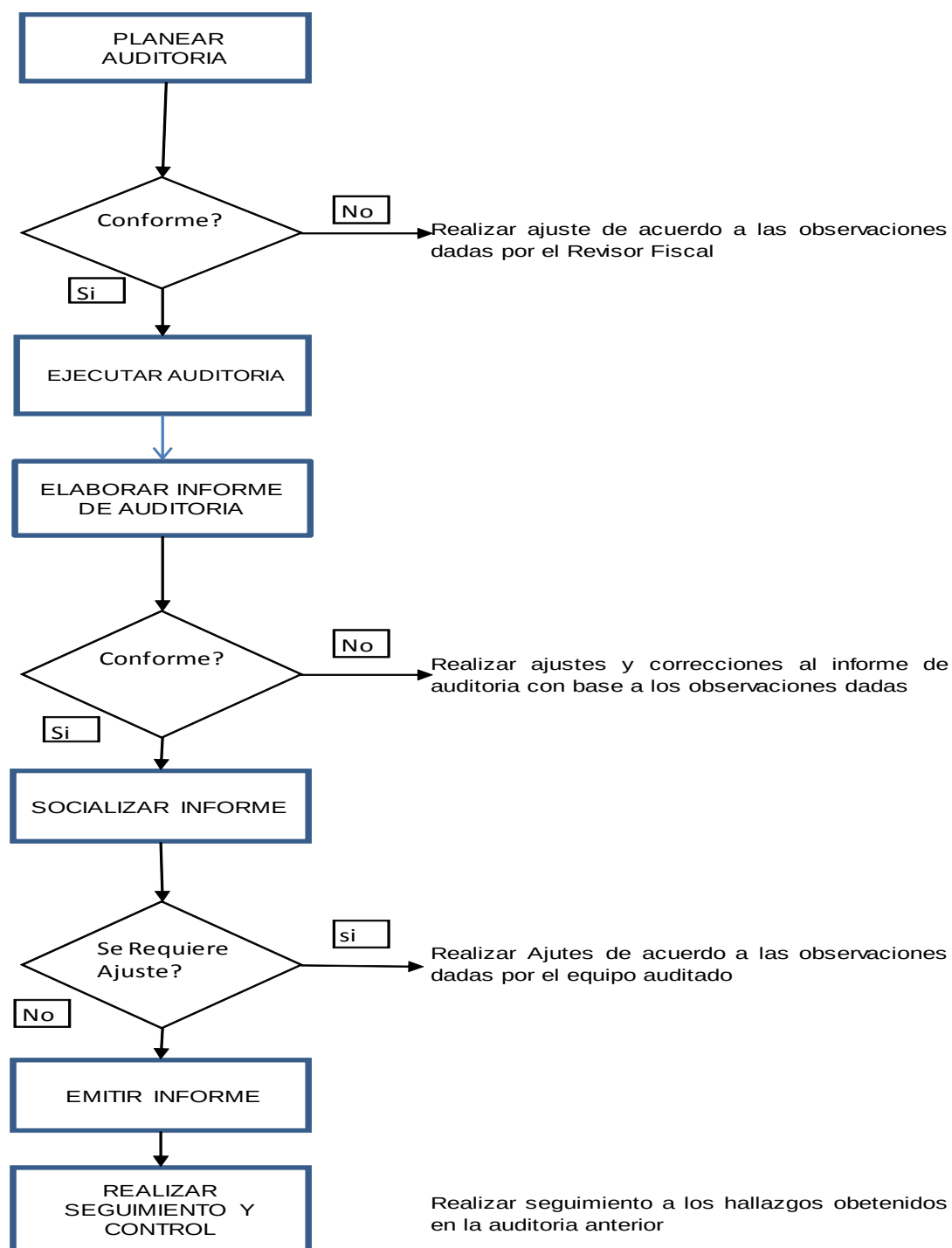
Fuente: El autor, datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

Grafica 9. Procedimiento comercial



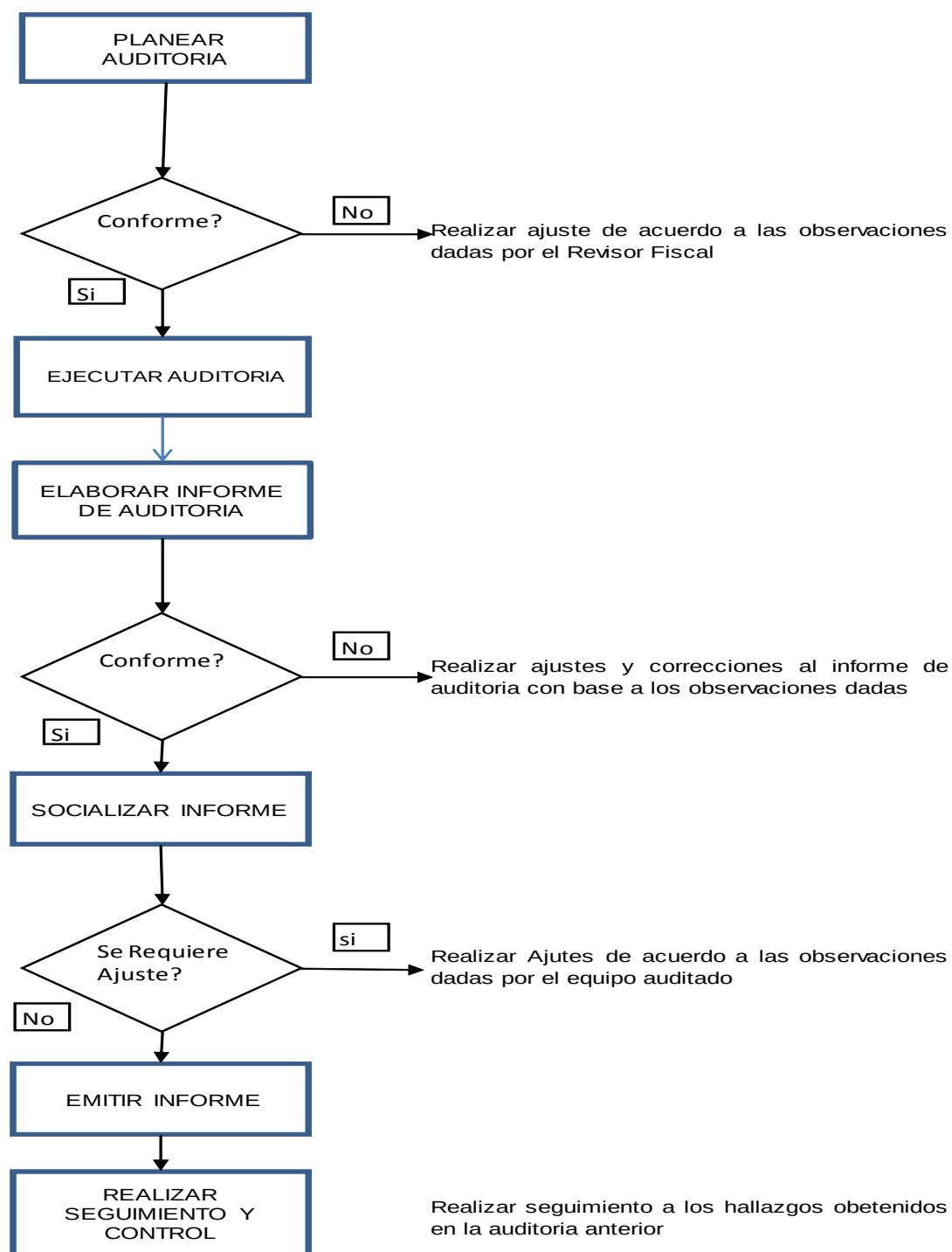
Fuente: El autor, datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

Grafica 10. Procedimiento de auditoría externa



Fuente: El autor, datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

Grafica 11. Procedimiento de revisoría fiscal



Fuente: El autor, datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

Según encuesta aplicada a la totalidad del personal de la empresa, los resultados en los aspectos organizacionales están bien socializados, puesto que el 100% de ellos, conoce el objeto social de la empresa, que se encuentra preparada para enfrentar los cambios tecnológicos que se requieren para hacer frente a la competencia y se interesa por generar una cultura organizacional; de igual forma el 100% del equipo de trabajo sabe que la empresa cuenta con un mapa de procesos, y que estos procesos se encuentran documentados, que existe un organigrama que determina los niveles de responsabilidades y autoridades, de cargos y funciones, como también que se desarrollan evaluaciones de desempeño anuales.

El personal que labora en la empresa, tiene las siguientes percepciones de Contri Ltda., frente a la competencia del mercado:

- La empresa se encuentra bien posicionada en el mercado y con buen reconocimiento
- La empresa se prepara con tecnología y con talento humano.
- Se percibe como una empresa a la cual le gusta innovar para generar valor agregado

CONTRI LTDA., cuenta con una estructura de operación ajustada a las necesidades de la misma, dotada con todos los servicios y con los recursos físicos necesarios para el buen desarrollo de las actividades. Cada una de las áreas dispone de espacio y de los recursos técnicos y equipos de informática necesarios para el desarrollo de las labores

La empresa, está centralizada en una planta física acta para el buen funcionamiento y desempeño de todos sus empleados, puesto que cuenta con los equipos de tecnologías necesarios, con unas buenas condiciones en cuanto a la parte de instalaciones y técnicas; cuenta con los servicios públicos de primera necesidad y a su vez esta descentralizada para brindar ciertos servicios, ya que cuenta con personal en las diferentes empresas para efectuar las labores necesarias y se está en constante

comunicación vía Internet, por red o bien sea por medio de la plataforma Web de la empresa, según en la empresa en que se encuentre el personal así mismo se consulta la información requerida y se desarrolla el servicio pactado con el cliente.

3.2.4 Dirección y sus Elementos

Según los lineamientos de Contri Ltda., la comunicación está basada en una matriz de comunicaciones la cual está conformada por un mensaje (lo que se comunica), un emisor (quien comunica), medio o como le comunica, frecuencia o cuando la comunica, perceptor o a quien la comunica y respuesta o como se retroalimenta; como se refleja en el cuadro a continuación:

Gráfica 12. Matriz de comunicaciones.

Mensaje	Emisor	Medio	Frecuencia	Perceptor	Respuesta
¿Qué se comunica?	¿Quién Comunica?	¿Cómo le comunica?	¿Cuándo le Comunica?	¿A quién le comunica?	¿Cómo se retroalimenta?
Política y Objetivos de Calidad	Gerente	Reuniones de divulgación, Reuniones del Comité de Calidad, Circulares, Pagina WEB	Cuando se modifique la política o los objetivos de calidad.	Todo el Personal de la Empresa	Conocimiento y Socialización de la política y objetivos de calidad
Avance en el logro de los objetivos del Sistema de Gestión de la calidad	Gerente	Reuniones Generales	Semestralmente	Todo el Personal de la Empresa	Difusión de los objetivos y los cambios generados
Identificación de las necesidades de los clientes	Gerencia	Escrito, Contacto Directo, Correo electrónico	Cuando Surge la necesidad.	Responsable de Proceso	Adecuando el resultado del proceso a la necesidad del cliente
	Responsable de proceso	Gerencia	Cuando Surge la necesidad.	Gerente	Formulando nuevas políticas
Identificación de los requisitos legales	Gerente	Seminarios, Congresos, Conferencias, capacitaciones, Comunicaciones, medios de comunicación externa	cuando se presenten	A todos los que afecten los requisitos legales	Adoptando los nuevos requisitos legales

Fuente: El autor, datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

La motivación

La motivación es un aspecto muy importante en la organización puesto que se considera una herramienta muy primordial, ya que de ahí se deriva un buen ambiente laboral, compromiso, un buen funcionamiento, la calidad del servicio, el emprendimiento, un buen clima laboral, entre otros.

El ejemplo, prestigio, historia, reconocimiento, trayectoria, conocimientos entre otros que refleja la empresa encabezada por sus directivos hace que el grupo de trabajo de esta organización se inspire, se motive, generen confianza y compromiso con la firma.

La alta gerencia siempre busca tener una motivación alta en los empleados, ya que ella aporta al rendimiento de sus trabajos, aprovechan mejor el tiempo y se generan beneficios mutuos. No se dejan pasar fechas especiales como: cumpleaños, graduaciones, día del padre y de la madre, etc.; igualmente se resalta al mejor empleado, con los mejores informes presentados. Una de las maneras de motivarlos es mediante bonos en dinero por los logros alcanzados.

ESQUEMA FORMAL PARA LA MOTIVACIÓN

- **REUNIONES PERIÓDICAS (PLAN “Se Escucha”)**

Se organiza con los empleados reuniones de forma periódica para hablar de los temas que les preocupa o tema de interés para su formación. También temas de superación y motivación, como por ejemplo se proyectan videos de: “LAS ÁGUILAS o CESAR RINCÓN

- **REUNIÓN PARA HECHOS SOBRESALIENTES**

La Gerencia de la Firma acostumbra agradecer sinceramente los esfuerzos realizados del el equipo de trabajo y usualmente en un sitio fuera de la oficina hacer una invitación almorzar

- **PLAN “Premio a la excelencia”**

Se reconoce y estimulan los trabajadores que presenten un desempeño extraordinario, otorgándole un bono para hacer un seminario, bonos en ropa, o en efectivo.

Dentro del equipo de trabajo de Contri Ltda., existe un líder, quien es el que tiene una ardua labor de gestionar el logro de los Objetivos de la empresa. Alineados con la plantación estratégica

Los líderes de equipo son fundamentales puesto que son los que están de cara al cliente, en el día a día. A estos se les asignan los profesionales y asistentes para realizar las tareas contratadas. Son responsables de hacer que las metodologías desarrolladas por la empresa se apliquen al caso concreto a gestionar; por ello la escogencia y desarrollo de estos líderes es un factor clave de éxito de la Empresa.

Existe decisiones rutinarias como: reembolso de caja menor, compra para insumos de cafetería, donde no tienen un gran impacto para la firma, se confía en la experiencia y en el instinto de la persona que tiene a cargo estas funciones. Pero cuando se tratan de decisiones como: adquirir un crédito, abrir sucursal en otra ciudad, comprar un automóvil, las cuales traen consecuencias para el rumbo de la empresa, se tiene más cuidado al tomarlas

3.2.5 Control y sus Elementos

El control interno es un proceso ejecutado por el talento humano de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" sobre los actos y operaciones celebrados por una empresa.

De acuerdo a la estructura de un Sistema de Control Interno consignado en el denominado "Informe Committee Of Sponsoring Organizations (COSO)", para alcanzar los objetivos misionales en una compañía se requiere que el control interno proporcione:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Con los lineamientos anteriores, es importante tener en cuenta que el sistema de control interno brinda la oportunidad de evaluar, que tanto los procesos claves de éxito, contribuyen el cumplimiento del objeto social de la empresa. Por lo tanto, es necesario interpretar adecuadamente los siguientes criterios:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

La Empresa, como se comento antes, se encuentra redefiniendo su mapa de procesos y dentro de estos los mecanismos de control. Es importante destacar que Contri Ltda., por la naturaleza de la organización debe adoptar los más modernos sistemas de control, es así como debe atender requerimientos de entidades como: Contraloría general de la república, superintendencias de Sociedades, Salud, de Subsidio Familiar, DIAN y a su vez el ambiente tecnológico hace que se deban adoptar procesos de revisoría equivalentes.

La medición del riesgo del sistema de control interno se efectuaron de acuerdo al modelo “COSO” que combina cinco componentes: Ambiente de control, Administración del riesgo, Actividades de control, Información y Monitoreo.

3.2.5.1 Ambiente de Control

Es el conjunto de actividades a nivel de las políticas organizacionales de UPS Co Sucursal Colombia, que enmarcan el accionar de la gestión desde la perspectiva del control interno; por lo tanto, la filosofía, el estilo y practica en la operaciones son

determinantes en el ambiente de control y tiene relación con el grado de adopción de los principios, valores éticos y conductas sobre los procedimientos de la entidad.

Los factores que integran el ambiente de control son:

AMBIENTE DE CONTROL	INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS
	POLITICAS Y PRACTICAS SOBRE RECURSOS HUMANOS
	FILOSOFIA Y ESTILO DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACION
	CONSEJO DE DIRECTORES (JUNTA DIRECTIVA)
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	VALORACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

3.2.5.2 Administración de Riesgos

El control interno se diseña esencialmente para mitigar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A partir de los controles existentes, se analiza los riesgos relevantes, y se evalúa la vulnerabilidad del sistema de control interno.

Administrar los riesgos significa conocer a fondo el funcionamiento de UPS Co Sucursal Colombia, conocer cada uno de los ciclos administrativos, de manera que se posible identificar los puntos débiles del control y los factores interno o externos que afecten el desempeño de la administración.

En la administración de riesgo se contemplan cuatro (4) aspectos importantes, ellos son:

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	CONTEXTO ESTRATEGICO
	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO
	VALORACIÓN DEL RIESGO
	RESPUESTA A LOS RIESGOS

3.2.5.3 Actividades de Control

Las actividades de control, se encuentran constituidas por las políticas, procedimientos y prácticas que aseguran el logro de los objetivos misionales de UPS Co Sucursal Colombia y enfoca a la administración a recorrer el camino que le permitirá cumplir con las estrategias; y desde luego, facilita mitigar los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos. Cuando UPS Co Sucursal Colombia adopte el modelo estándar de control interno este debe reflejarse dentro de la arquitectura organizacional.

Establece 4 factores que en marcan la adecuada extensión de su evaluación:

ACTIVIDADES DE CONTROL	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
	REVISIONES (DE ALTO NIVEL Y ADMINISTRATIVAS)
	FUNCIONES DIRECTAS O ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION
	CONTROLES FÍSICOS Y DE INFORMACIÓN
	SEGREGACIÓN DE FUNCIONES
	INDICADORES

3.2.5.4 Información

La información es importante dentro de un esquema de control interno; por cuanto, sustenta los componentes anteriormente mencionados. La información es transversal al modelo de control y contribuye a la comunicación de las responsabilidades de control a los empleados y les brinda información oportuna, de tal manera que puedan cumplir con sus funciones.

Abarca dos (2) factores que direccionan una adecuada interpretación del componente de información:

INFORMACIÓN	INFORMACIÓN
	COMUNICACION

3.2.5.5 Monitoreo

El monitoreo permite analizar qué factores internos o externos inciden en el comportamiento de los controles, permite identificar las desviaciones o variaciones en la capacidad de los ciclos. La aplicación de metodologías de supervisión al “**Modelo**

de Control Interno”, sirve para evaluar los indicadores de desempeño de los ciclos y se puede evaluar si se cumplen las metas en materia de control.

MONITOREO	PRUEBAS ON GOIN
	PRUEBAS SEPARADAS
	REPORTE DE DEFICIENCIAS

3.2.6 Aspectos Operativos

Contri Ltda., ha dispuesto sus recursos humanos y organizacionales para preparar los sistemas operativos y técnicos necesarios para el ejercicio de sus funciones como revisores fiscales y auditores externos los cuales han sido evaluados por compañías especializadas como es ICONTEC, quien otorgó la calificación ISO 9001:2008, como proceso certificado de revisoría fiscal y auditoría externa de gestión.

3.2.7 Aspectos Técnicos

3.2.7.1 Diagnostico de las Áreas Funcionales

La revisoría fiscal además de ser un organismo de control y auditoría integral reglamentada por la Ley 43 de 1990 y por el Código de comercio en sus artículos 203 a 217. En nuestro concepto sirve de apoyo constante a las decisiones empresariales, en las áreas contables, administrativas, operativas y de gestión de la calidad.

Nuestro servicio conlleva un acompañamiento a la gestión empresarial, la evaluación y recomendación de controles, el fortalecimiento de la información financiera y la óptima utilización de los recursos disponibles.

¿Qué es?. De acuerdo con Ariza (2006) “para algunos, el revisor fiscal es la persona encargada de los impuestos, quizás por aquello del nombre, que lo relacionan con la parte impositiva y fiscal. Para otros, es una obligación que le impone la Ley, cuya función es la firma de los estados financieros y las declaraciones tributarias, al igual que las certificaciones que le son requeridas a las empresas. Sin embargo es tal la importancia de la revisoría fiscal, que la Ley le ha asignado el control permanente de la

gestión social en interés de la sociedad y la protección del patrimonio de los accionistas o asociados”.

Objetivos del Servicio de Revisoría. El Código de Comercio en su artículo 207 establece los objetivos de la revisoría fiscal que se resumen de la siguiente manera:

- Examen del producto del sistema de información financiera de la sociedad con el fin de emitir una opinión profesional independiente sobre su razonabilidad.
- Evaluación y supervisión permanente del sistema de Control Interno.
- Evaluación de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento del objeto social.
- Evaluación sobre el cumplimiento de la normatividad aplicable al ente en todas las operaciones que este realice.

Características de los servicios de Contri Ltda.

Como valor agregado, los servicios de Contri Ltda. Incluyen la visita periódica de nuestro grupo de trabajo con el fin de mantener una permanente comunicación con la gerencia de la compañía, asesorándola en la toma de decisiones financieras y administrativas.

Enfoque del Trabajo

Para cumplir con los objetivos como Revisores Fiscales, examinaremos los registros, la documentación y demás respaldos contables, aplicando normas y procedimientos de Auditoría generalmente aceptados, examinaremos los registros contables, los contratos y documentación justificativa de respaldo de las operaciones y transacciones efectuadas por la empresa.

El Concepto integral de nuestro servicio de Revisoría tiene el siguiente alcance:

**Auditoria de Cumplimiento
Auditoria Financiera
Auditoria de Control Interno
Auditoria de Gestión
Auditoria Tributaria**

A través de los años de experiencia de nuestra firma, hemos concluido que nuestra función, más que tratarse de un ente de fiscalización y control, debe ser un órgano de acompañamiento a las directivas de la empresa, para lograr la proyección del negocio como tal, generando valor agregado a la función de la revisoría fiscal.

Ejecución del Trabajo

En la ejecución del trabajo, nuestra firma garantiza una activa participación del Revisor Fiscal y del grupo de trabajo en la planeación, supervisión, y ejecución de la auditoría, para dirigir las labores a desarrollar en todos los componentes a auditar y un contacto permanente del Revisor Fiscal con los directivos de la Empresa.

Nuestro trabajo de Revisoría Fiscal será realizado en las siguientes fases:

PRIMERA FASE - PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA: Identificar los objetivos prioritarios y determinar los métodos para alcanzarlos en forma eficiente y efectiva a través de programa y/o memorando de planeación

SEGUNDA FASE - EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA: El propósito de esta etapa es obtener evidencia suficiente a fin de tener una base razonable para la emisión de nuestros informes, para esto la firma Contri Ltda., ejecutará las siguientes auditorías que hacen parte de la auditoría integral:

Auditoría Financiera: Determina si a juicio del revisor fiscal, los estados financieros de la empresa se presentan de acuerdo con las normas de contabilidad de general aceptación en Colombia.

Auditoría de Cumplimiento: Determinar si la empresa ha cumplido con las disposiciones legales que le sean aplicables en el desarrollo de sus operaciones.

Auditoría de gestión: Evalúa el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los

objetivos previstos por la empresa y el grado de eficiencia y eficacia con que se han manejado los recursos disponibles.

Auditoría de Control Interno: Evalúa el sistema de control interno de la empresa para conceptuar sobre lo adecuado del mismo.

Auditoría Tributaria: Evalúa el cumplimiento de la empresa con relación a normas tributarias de general aceptación en Colombia

TERCERA FASE - ELABORACIÓN DE INFORMES: Como resultado del trabajo realizado, se emitirán informes a la gerencia de la empresa con las observaciones y recomendaciones resultantes de cada una de las visitas desarrolladas.

Contri Ltda., Emitirá los informes de acuerdo a la siguiente categoría:

- I. NIVEL Gubernamental — Organismos de Control y Vigilancia del Estado
- II. NIVEL Estratégicos - Asamblea Junta Directiva y Gerencia.
- III. Nivel Táctico — Coordinador de áreas, Gerencia media
- IV. Nivel Operativo — Lideres de Procesos Claves, Funcionario Nivel Operativo.

Nuestro trabajo se realizará en visitas periódicas con el propósito de revisar las declaraciones de Retención en la Fuente, IVA, ICA y otros impuestos, así como la asesoría y consultoría permanente por parte del grupo de trabajo de nuestra firma.

Igualmente, es objetivo primordial de nuestra firma, ejercer un control y análisis permanente sobre las actividades de la empresa, para que las operaciones se ejecuten con el mayor grado de eficiencia posible, verificando que los actos administrativos se ajusten al objeto social de la empresa y a las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes.

Recurso Humano. Para desarrollar este trabajo se cuenta con un equipo interdisciplinario en temas gerenciales, financieros, técnico-operativos, comerciales, legales entre otros, liderado de manera personal por Coordinador de Servicios y

Proyectos de la firma quien coordinara el staff correspondiente a cargo y quien analizará todas las relaciones profesionales y administrativas que surjan de la prestación de los servicios profesionales propuestos.

3.2.7.2 Procedimiento para la Prestación del Servicio de Revisoría Fiscal

Objeto. Dirigir, coordinar y controlar las actividades que conlleven a que el Servicio de Revisoría Fiscal otorgue seguridad a quienes interactúen con el ente económico, con relación a la eficacia y eficiencia de las operaciones, la integridad, certeza, confiabilidad y pertinencia de la información, el cumplimiento de las disposiciones y la diligencia de sus administradores de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia

Alcance. Aplica para todas la actividades que comprendan la ejecución del Servicio Revisoría Fiscal que ofrece la Empresa Contri Ltda., de forma eficiente y eficaz.

Definiciones.

- **Revisoría Fiscal:** De acuerdo con el boletín 147 de la Junta Central de Contadores, la Revisoría Fiscal es el órgano de vigilancia absoluta de la persona jurídica o de la sucursal de sociedad extranjera que estará bajo la dirección de un Contador Público, por ministerio de la ley y por motivos de interés público...”.El Revisor Fiscal es por excelencia y conveniencia Contador Público.
- **Papeles de trabajo:** Son el conjunto de documentos en los cuales el auditor registra los datos y toda aquella información que obtiene durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas.
- **Evidencia de Auditoría:** Es la información que obtiene el auditor para respaldar las conclusiones en las cuales sustenta su opinión.
- **Pruebas de Control:** Se realizan con el objeto de obtener evidencia sobre la efectividad del sistema de control interno y los sistemas de contabilidad.

- **Pruebas Sustantivas:** Consiste en examinar las transacciones y la información producida por la entidad bajo examen, aplicando los procedimientos de auditoría, con el objeto de validar las afirmaciones y para detectar las distorsiones materiales contenidas en los estados financieros.
- **Inspección Documental:** Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles.

Gráfica 13. Caracterización del proceso de Revisoría Fiscal



CARACTERIZACION DE PROCESO REVISORIA FISCAL

CODIGO: CA01_RF_V01

VERSION: 01

OBJETIVO DEL PROCESO:				TIPO DE PROCESO
Dirigir, coordinar y controlar las actividades que conlleven a que el Servicio de Revisoría Fiscal otorgue seguridad a quienes interactúan con el ente económico, con relación a la eficacia y eficiencia de las operaciones, la integridad, certeza, confiabilidad y pertinencia de la información, el cumplimiento de las disposiciones y la diligencia de sus administradores de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia.				Misional
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
- Organismos de Control del Orden Nacional. - Cliente Externo	- Políticas y Directrices - Requisitos del cliente	- Planeación de la Auditoría - Ejecución de la Auditoría - Elaboración de Informes	Informe de Auditoría	Cliente Externo Organismos de Control del Orden Nacional.
RECURSOS	RESPONSABLES	INDICADORES / CONTROLES CRITICOS	REQUISITOS DEL PROCESO Y BASE LEGAL	REQUISITOS DE LA NTC ISO 9000
Humanos Físicos: - Equipos de computación con todos los accesorios y los software requeridos. - Medios de Comunicación hablados y escritos - Ambiente de Trabajo: Condiciones favorables en cuanto a ventilación, iluminación, Temperatura.	Revisor Fiscal Encargado Asistente de Revisoría Auxiliar de Revisoría	- Numero de informes presentados a tiempo/ Total informes. - Total de clientes visitados en el mes / Total de clientes.	- Ley 222 de 1995 - Decreto 2649 de 1993 - Pronunciamientos impartidos por Consejo Técnico de la Contaduría Pública. - Código de Comercio - Demás Normatividad Aplicable	Numeral 7 Realización del producto Numeral 8.3 Control de Producto No Conforme
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REGISTROS DEL PROCESO	REGISTROS DEL PROCESO II	PROCESOS RELACIONADOS	
- Pronunciamientos No. 4 - Pronunciamientos No. 5 - Pronunciamientos No. 6 - Pronunciamientos No. 7 Consejo Técnico de la Contaduría Pública - Procedimiento de Revisoría Fiscal PR01_RF_V01 - Normatividad Aplicable al Sector - Ficha Técnica Servicio de Revisoría Fiscal OD01_RF_V01	- Memorando de Planeación. FO01_RF_V01. - Programa de Auditoría FO02_RF_V01 - Acta de Control Semanal FO03_RF_V01 - Instructivo para elaborar Informe de auditoría IN01_RF_V01 - Instructivo para elaborar Papeles de trabajo IN02_RF_V01 - Papeles de trabajo - Informe y Dictamen de Auditoría	- Planilla Control de Documentos FO04_RF_V01 - Identificación y Trazabilidad del Proceso OD01_RF_V01	- Comercial - Recurso Humano - Gestión de Calidad	

Fuente: El autor, base en datos suministrados por Contri Ltda. 2011.

- **Evidencia física:** De acuerdo con el Pronunciamiento 5 del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2007, 5), debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre los Estados Financieros sujetos a revisión.
- **Evidencia documental:** Teniendo en cuenta los requisitos legales que sean aplicables según el tipo de acto de que se trate, los hechos económicos deben documentarse mediante soportes, de origen interno o externo, debidamente fechados y autorizados por quienes intervengan en ellos o los elaboren. (Consejo Técnico de la Contaduría Pública. Concepto 016 de 2002).
- **Evidencia testimonial.** Es aquella que se construye a partir de declaraciones hechas en el curso de indagaciones o entrevistas.
- **Evidencia analítica:** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos, separación de la información en sus componentes.
- **Instrumentos Utilizados:** Observación, Revisión, Medición y Entrevistas.
- **Marcas de Auditoría:** se emplean para definir dentro de las cédulas los procesos realizados, las operaciones efectuadas o para indicar que determinado valor se ha tomado de otra cédula.
- **Cédulas sumarias o de resumen:** Son aquellas que contienen el primer análisis de los datos relativos a uno de los renglones de las hojas de trabajo y sirven como nexo entre ésta y las cédulas de análisis o de comprobación.
- **Cédulas Analíticas O de Comprobación** En ellas se coloca el detalle de los conceptos que conforman una cédula sumaria y contienen el análisis y la comprobación de los datos de estas últimas, desglosando los renglones o datos específicos con las pruebas o procedimientos aplicados para la obtención de la evidencia suficiente y competente

Generalidades

Las Carpetas de Auditoría se deben organizar a través de un archivo identificado con el nombre de la Auditoría realizada; al interior, los documentos se archivarán bajo

el siguiente orden: Memorando de Planeación, Programa de Auditoría, Cédulas Sumarias¹, Cédulas Analíticas² y los papeles de trabajo.

Cuando la auditoría comprenda varias carpetas, el memorando de planeación se archivará en la primera cuenta auditada, y para los casos tributarios en el primer impuesto revisado del año.

Los papeles de trabajo se podrán conservar en medio físico o magnético siempre y cuando se encuentren debidamente referenciados (indicando la ruta y el nombre de la carpeta) en el programa de auditoría.

Cuando a criterio del revisor fiscal o su delegado existan aspectos relevantes para destacar o acciones de mejoramiento que representen beneficios a las empresas, se emitirán comunicados con destino a la gerencia.

Se realizará *backup* de seguridad de la información con una periodicidad mensual.

Las actuaciones del equipo de trabajo de la Revisoría Fiscal deben quedar plasmadas en los denominados PAPELES DE TRABAJO, como evidencia comprobatoria de sus actuaciones, conforme a las normas de auditoría de general aceptación y cumplen los siguientes objetivos:

- Servir de soporte para los informes del auditor con fundamento en un criterio profesional.
- Constituir base esencial de la evidencia comprobatoria en la verificación de los hechos investigados.

¹ Resúmenes o cuadros sinópticos de conceptos y/o cifras homogéneas de una cuenta, rubro, área u operación

² Detalle de los conceptos que conforman una cédula sumaria.

- Sirve para analizar el cumplimiento de las pruebas sustantivas respecto a las cuentas de los Estados Financieros, evaluar el alcance y la eficiencia del control interno.

Todos los trabajos que realice el equipo de trabajo de Contri Ltda.; están sometidos a una valoración, para establecer que se ejecuten ajustados a los principios básicos que rigen este tipo de labores, los cuales deben confrontarse con el ordenamiento programático de métodos y procedimientos diseñado en los programas de auditoría.

Para desarrollar el trabajo se deben observar los siguientes aspectos:

- El Revisor Fiscal evaluará la calidad del trabajo y estará pendiente del cumplimiento del mismo, a través de los informes de control de prestación de servicios FO03_RF_V01; Es de criterio del Revisor Fiscal, que toda opinión o dictamen final sobre un trabajo de estas características, debe contener los elementos de calidad necesarios, que redunden en ascendencia a la excelencia.
- El Calendario, fases de la auditoría y los presupuestos de tiempo deberán desarrollarse sobre la base del memorando de planeación de auditoría. Estos presupuestos debidamente preparados sirven como una herramienta importante para ayudar a planear y programar el trabajo de los asistentes.
- Los procedimientos metodológicos y procedimientos aplicables a la auditoría serán atendidos de acuerdo a la normatividad vigente emanada por los organismos competentes que rigen la materia.
- Para todas las auditorías llevadas a cabo por la Revisoría Fiscal se elaborara el Memorando de Planeación.
- La referenciación de los papeles de trabajo se hará de acuerdo al criterio del Auditor encargado de realizar la Auditoría.
- Dependiendo del tamaño de la Organización la gerencia toma la decisión si los papeles de trabajo de la revisoría fiscal, se manejan en los archivos de la firma o en las oficinas de Contri Ltda.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE REVISORÍA FISCAL

No.	Actividad	Responsable
01	Planeación: El personal que intervenga en la ejecución de la Auditoría realiza un reconocimiento de las actividades propias de la empresa tales como: información básica del sector, normatividad aplicable, procedimientos y sistemas contables, procedimientos administrativos utilizados.	Grupo Revisoría Fiscal
02	Elabora memorando borrador de planeación de auditoría según formato <u>FO01 RF V02</u>	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
03	Recibe, revisa memorando borrador de planeación de auditoría, hace la observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes	Revisor Fiscal
04	Recibe, realiza los ajustes sugeridos y devuelve al Revisor Fiscal para su aprobación definitiva.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
05	Elabora programa de Auditoría según formato <u>FO02 RF V02</u> donde se indicará la naturaleza, amplitud y oportunidad de las pruebas.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
06	Recibe, revisa programa de auditoría, hace la observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes	Revisor Fiscal
07	Recibe, realiza los ajustes sugeridos y devuelve al Revisor Fiscal para su aprobación definitiva.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
08	Elabora papeles de trabajo <u>IN02 RF V02</u> donde se registran los datos y la información obtenida, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría

No.	Actividad	Responsable
	las mismas.	
09	Ejecución Se realiza la auditoría de acuerdo con lo planificado, recolectando evidencias acerca del funcionamiento del proceso auditado.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
10	Elabora el informe de Revisoría o Comunicado preliminar y organiza papeles de trabajo.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
11	Recibe, revisa informe o Comunicado, hace las observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes.	Revisor Fiscal
12	A juicio del Revisor Fiscal se socializaran los resultados de los hallazgos de las Auditorías Practicadas por Revisoría Fiscal dejando registro según formato <u>FO05_RF_V01</u> .	Revisor Fiscal o su delegado.
13	Ajusta e imprimen Informe final de Revisoría <u>IN01_RF_V03</u> , previo Vo.Bo. Del Revisor Fiscal, anexando los papeles de trabajo como evidencia del proceso realizado.	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría
14	Entrega informe de Auditoria o Comunicado a clientes.	Revisor Fiscal

- Para la socialización de los hallazgos en las auditorías practicada por La Revisoría Fiscal se deja a criterio del Revisor Fiscal utilizar el formato de FO05_RF_V01.
- La Planilla de Control de Préstamos de Documentos, F04_RF_V01 será opcional, debido a que algunas empresas prohíben sacar sus documentos considerándolos como estrictamente privados y confidenciales.

DOCUMENTOS RELACIONADOS

A continuación se relacionan el marco normativo que regula los procesos de la Revisoría Fiscal, y son importantes para ejecutar la actividad de auditoría:

- Ley 222 de 1995
- Decreto 2649 de 1993 y su actualizaciones futuras.
- Ley 43 de 1990
- Normatividad relacionada con el sector
- Documento de Planeación Estratégica Revisoría Fiscal del año en curso.
- Identificación y Trazabilidad del Servicio de Revisoría Fiscal OD02_RF_V02
- Especificaciones Técnicas del Servicio de Revisoría Fiscal OD01_RF_V01
- Instructivo para elaboración de Informes IN01_RF_V03
- Instructivo para elaborar Papeles de Trabajo IN02_RF_V02

- Pronunciamientos impartidos por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2007, 7 de enero):
 - Pronunciamientos No. 4 Sobre Normas de auditoría generalmente aceptada
 - Pronunciamientos No. 5 Relativos a los papeles de trabajo
 - Pronunciamientos No. 6 Referido a la rendición de informes de los estados financieros
 - Pronunciamientos No. 7 Pronunciamiento sobre revisoría fiscal

CONTROL DE REGISTROS

En siguiente cuadro de control de Registros, se relacionarán todos los formatos que se usan en el proceso de Revisoría Fiscal, cuál es su nombre, que personas son responsables, en qué lugar se debe archivar los documentos, como se clasifican estos, el tiempo de conservación y su disposición.

Grafica 14. Formatos Revisoría Fiscal

CÓDIGO FORMATO	NOMBRE	RESPONSABLE DE DILIGENCIARLO	LUGAR DE ARCHIVO	CLASIFICACIÓN	TIEMPO DE ARCHIVO	DISPOSICIÓN
<u>FO01_RF_V02</u>	Memorando de Planeación	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio: Físico, Archivo P.C.	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
<u>FO02_RF_V02</u>	Programa de Auditoría	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio: Físico,	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
<u>FO03_RF_V01</u>	Acta de control para la prestación de servicios	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Cliente Medio: Físico,	Cronológico	Hasta su siguiente actualización en el archivo activo	Destruir el documento.
<u>FO04_RF_V01</u>	Planilla de control para préstamo de documentos	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Cliente Medio: Físico,	Cronológico	Hasta su siguiente actualización en el archivo activo	Destruir el documento.
<u>FO05_RF_V01</u>	Discusión de Hallazgos de Auditoría	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio: Físico,	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo

CÓDIGO FORMATO	NOMBRE	RESPONSABLE DE DILIGENCIARLO	LUGAR DE ARCHIVO	CLASIFICACIÓN	TIEMPO DE ARCHIVO	DISPOSICIÓN
No Aplica	Informe de Auditoría	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Biblioteca Medio: Magnético	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
No Aplica	Papeles de Trabajo	Auxiliar y/o Asistente de Revisoría	Lugar: Carpeta de Cliente Medio: Físico, o magnético	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo

3.2.7.3 Especificaciones Técnicas Del Servicio De Auditoría Externa y de Gestión de Resultados

Contri Ltda., sustentado en el desarrollo empresarial de más de quince años, atiende las responsabilidades en temas de Control y revisión con alta idoneidad profesional, asegurando independencia y objetividad, en atención a la confianza que accionistas y dueños de empresas depositan en nuestra firma. Para dar apoyo permanente al alta dirección ofrece una amplia gama de servicios requeridos para el óptimo desarrollo de su negocio. Nosotros sabemos de las necesidades que como empresa pueden tener nuestros clientes, por lo que ponemos a su disposición el siguiente servicio.

¿Qué es?. Auditoría Externa de Gestión y Resultados es el procedimiento mediante el cual se efectúa un análisis a las empresas con el propósito de evaluar su gestión interna teniendo en cuenta el objeto social, sus objetivos generales y su eficiencia como organización, con el fin de emitir un informe sobre la situación global de la misma .

Objetivos del Servicio de la Auditoría Externa de Gestión y Resultados.

- Evaluar la gestión administrativa, particularmente el Control Interno implementado para garantizar la efectividad en el manejo de los recursos.
- Verificar la conformidad de la gestión de la empresa con los requisitos legales, técnicos, administrativos, financieros y contables.
- Identificar y valorar los riesgos que puedan afectar la prestación del servicio o producto.
- Identificar e informar oportunamente las situaciones que pongan en riesgo la viabilidad de las empresas.
- Conceptuar sobre el estado de desarrollo del Sistema de Control Interno.
- Recomendar medidas correctivas, preventivas o de mejora.

Enfoque del Trabajo

El enfoque de la función que cumple Contri Ltda., incluye las siguientes áreas:

- **Área Financiera:** Se refiere a las actividades de las empresas en cuanto a la administración y operación de los recursos financieros generados como consecuencia del giro normal del negocio.
- **Área Técnica y Operativa:** Es aquella que tiene que ver con la inversión, la operación, el mantenimiento y la seguridad de la infraestructura requerida para todos los servicios o productos que presta o comercializa la empresa cliente.
- **Área Comercial:** Se refiere a las gestiones de mercadeo, ventas, atención al cliente, facturación, atención de solicitudes y reclamaciones de los clientes. Resulta fundamental para Contri Ltda. el cumplimiento de la normatividad regulatoria de la

Auditora Externa y de gestión de acuerdo con el sector al que pertenece la empresa en la que esté prestando sus servicios.

Ejecución del Trabajo

El trabajo de Auditoría Externa de Gestión y Resultados será realizado en las siguientes fases:

- **PRIMERA FASE - PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Y ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE TRABAJO:** identificar los objetivos prioritarios y determinar los métodos para alcanzarlos en forma eficiente y efectiva.
- **SEGUNDA FASE - DESARROLLO DEL PLAN A.E.G.R:** Este plan permite la evaluación de cada uno de los elementos que intervienen en la gestión de la Organización.
- **TERCERA FASE - INFORMES:** Como resultado de este procedimiento, se emitirán informes a la gerencia de la empresa con las observaciones y recomendaciones resultantes de cada una de las visitas desarrolladas.

Recurso Humano

Para desarrollar este trabajo se cuenta con un equipo interdisciplinario en temas gerenciales, financieros, técnico-operativos, comerciales, legales entre otros, liderado de manera personal por el Coordinador de Servicios y Proyectos de la firma quien coordinara el staff correspondiente a su cargo y quien analizará todas las relaciones profesionales y administrativas que surjan de la prestación de los servicios profesionales propuestos.

El siguiente cuadro, nos muestra las etapas de identificación y trazabilidad del servicio que prestará la Firma Contri Ltda., en Auditoría externa de gestión y resultados. Es decir es una carta de navegación que permite trabajar organizada y sistemáticamente el servicio de Auditoría externa.

Grafica 15. Identificación del servicio de Auditoría externa

	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD DEL SERVICIO DE AUDITORIA EXTERNA	CODIGO: OD02_AX_V01
		VERSION: 01

Pagina 1 de 1

ETAPA	IDENTIFICACION	DESCRIPCION	REGISTROS	RESPONSABLE
Apertura de Carpeta de Cliente	Codificación de Cliente por Servicio	Cada Cliente tiene un código que lo identifica	OD01_CM_V01	Coordinador Comercial
Planeación de la Auditoría	Memorando de Planeación	Es la herramienta metodológica para llevar a cabo el trabajo de Auditoría - Carta de Navegación	FO01_AX_V01	Auditor(es) Externo(s)
	Programa de Auditoría	Estos programas son una guía de la manera como debe practicarse la Auditoría y un medio de control sobre la ejecución de la misma.	FO02_RF_V02	Auditor(es) Externo(s)
	Papeles de Trabajo	Son documentos en los cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas.	IN02_RF_V02	Auditor(es) Externo(s)
Elaboración de Informes	Informe de Auditoría	Dicho informe contiene el resultado de la Auditoría Realizada	IN01_RF_V03	Auditor(es) Externo(s)
Seguimiento y Control al Servicio	Acta de Control para la Prestación de Servicios	Acta que permite supervisar documentalmente por el responsable de otorgar el servicio que se cumplan con los requisitos establecidos por la empresa y aceptados por el cliente. Para el seguimiento y medición de los servicios	FO03_RF_V01	Auditor(es) Externo(s)
	Planilla de Control Para Prestamo de Documentos	Planilla que permite registrar los documentos solicitados a las empresas por la Firma CONTRI LTDA. para llevar a cabo la ejecución de los Servicios de Revisoría Fiscal y Auditoría Externa	FO04_RF_V01	Auditor(es) Externo(s)
	Discusión de Hallazgos de Auditoría Antes de Emisión de Informe Final	Planilla que permite registrar los Hallazgos de Auditoría, con el fin de que posteriormente se socialicen y se determine una conclusión definitiva.	FO05_RF_V01	Auditor(es) Externo(s)

Fuente: El autor, proyecto con base en datos suministrados por Contri Ltda. 2011

Gráfica 16. Caracterización de Proceso Auditoría Externa de Gestión.

		CARACTERIZACION DE PROCESO AUDITORIA EXTERNA DE GESTION		CODIGO: CA01_AX_V01	
				VERSION: 01	
OBJETIVO DEL PROCESO:				TIPO DE PROCESO	
Dirigir, coordinar y controlar las actividades que conlleven a que el Servicio de Revisoría Fiscal otorgue seguridad a quienes interactúen con el ente económico, con relación a la eficacia y eficiencia de las operaciones, la integridad, certeza, confiabilidad y pertinencia de la información, el cumplimiento de las disposiciones y la diligencia de sus administradores de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia				Misional	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	
• Organismos de Control del Orden Nacional. • Cliente Externo	• Políticas y Directrices • Requisitos del cliente	•Planeación de la Auditoria •Ejecución de la Auditoria •Elaboración de Informes	•Informe de Auditoria	Cliente Externo	
RECURSOS	RESPONSABLES	INDICADORES / CONTROLES CRITICOS	REQUISITOS DEL PROCESO Y BASE LEGAL	REQUISITOS DE LA NTC ISO 9000	
Humanos Físicos: • Equipos de computación con todos los accesorios y los software requeridos. • Medios de Comunicación hablados y escritos • Ambiente de Trabajo: Condiciones favorables en cuanto a ventilación, iluminación, Temperatura.	Coordinador de Proyectos Auditor Externo	• Numero de informes presentados a tiempo/ Total informes. • Total de clientes visitados en el mes / Total de clientes.	•Normas de auditoria generalmente aceptados. •Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. Art. 51 - 52 •RESOLUCIÓN 2295 DE 2006. Por la cual se fijan criterios en relación con las Auditorias Externas de Gestión y Resultados y sobre el reporte de información a través del Sistema Unico de Información, SUL.	• Numeral 7 Realización del producto • Numeral 8.3 Control de Producto No Conforme	
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	REGISTROS DEL PROCESO	REGISTROS DEL PROCESO II	PROCESOS RELACIONADOS		
• Procedimiento de Auditoria Externa PR01_AX_V01 • Normatividad Aplicable al Sector • Ficha Técnica Servicio de Revisoría Fiscal OD01_AX_V01	• Memorando de Planeación. FO01_RF_V01. • Programa de Auditoria FO02_RF_V01 • Acta de Control Semanal FO03_RF_V01 • Instructivo para elaborar Informe de auditoria IN01_RF_V01 • Instructivo para elaborar Papeles de trabajo IN02_RF_V01 • Papeles de trabajo • Informe y Dictamen de Auditoria	• Planilla Control de Documentos FO04_RF_V01 • Identificación y Trazabilidad del Proceso OD01_RF_V01	•Comercial •Recurso Humano •Gestión de Calidad		

Fuente: El autor, proyecto con base en datos suministrados por Contri Ltda. 2011

3.2.7.4 Procedimiento de Auditoría Externa de Gestión

Objeto

Identificar y Analizar la gestión interna de la Empresas, teniendo en cuenta el objeto social, sus objetivos generales y su eficiencia como organización, con el fin de emitir un informe sobre la situación global de la misma.

Alcance

Aplica para todas las Empresas de cualquier sector, actividad económica u objeto social que comprendan la ejecución de la Auditoría Externa de Gestión y Resultados, a través de la Empresa Contri Ltda.

Definiciones

- **Auditoría Externa de Gestión y Resultados.** Es el procedimiento mediante el cual se efectúa un análisis a las empresas con el propósito de evaluar su gestión interna teniendo en cuenta el objeto social, sus objetivos generales y su eficiencia como organización, con el fin de emitir un informe sobre la situación global de la misma .
- **Papeles de trabajo:** Son el conjunto de cédulas y documentos en el cual el auditor registra los datos y la información obtenida durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas.
- **Evidencia de Auditoría:** Es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión.
- **Pruebas Sustantivas:** Consiste en examinar las transacciones y la información producida por la entidad bajo examen, aplicando los procedimientos de auditoría, con el objeto de validar las afirmaciones y para detectar las distorsiones materiales contenidas en los estados financieros.
- **Inspección Documental:** Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles.
- **Evidencia física:** Se obtiene mediante inspección y observación directa de actividades, bienes o sucesos. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorándum (donde se resume los resultados de la inspección o de la observación), fotografías, gráficos, mapas o muestras materiales.

- **Evidencia documental:** Consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración, relacionados con su desempeño.
- **Controles:** Son las políticas, procedimientos o actividades, implantados o no, que proporcionan la seguridad que los riesgos han sido reducidos a un nivel aceptable.
- **Evidencia testimonial.** Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de indagaciones o entrevistas. Las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse, siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. También será necesario evaluar la evidencia testimonial para cerciorarse que los informantes no hayan estado influidos por prejuicios o tuvieran solo un conocimiento parcial del área auditada.
- **Evidencia analítica:** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos, separación de la información en sus componentes.
- **Programa de Auditoría:** Es un plan detallado de la auditoría donde se define el cómo, dónde y el porqué, cada uno de ellos se divide en procedimientos / Esquema detallado del trabajo por realizar y los procedimientos a emplear durante la Fase de Ejecución, determinando la extensión y la oportunidad en que serán aplicados así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados.
- **Concepto de control de gestión y resultados.** El control de gestión y resultados es un proceso, que dentro de las directrices de planeación estratégica, busca que las metas sean congruentes con las previsiones.

CONTENIDO

Generalidades

- Los Papeles de Trabajo se deben organizar a través de un archivo identificado con el nombre del proceso, el objetivo general y las fechas de iniciación y terminación; al interior, archivar los documentos bajo el siguiente orden: Informe final de Auditoría, Programa de Auditoría, Formatos de Hallazgos Potenciales de Auditoría y las evidencias en el orden establecido para los procedimientos de auditoría en el Programa respectivo.

- Las actuaciones del equipo de Auditoría deben quedar plasmadas en los denominados **PAPELES DE TRABAJO**, como evidencia comprobatoria de sus actuaciones, conforme a las normas de auditoría de general aceptación y cumplen los siguientes objetivos:
 - ✓ Servir de soporte para los informes del auditor con fundamento en un criterio profesional.
 - ✓ Constituir base esencial de la evidencia comprobatoria en la verificación de los hechos investigados.
- Todos los trabajos que realice el equipo de trabajo de **Contri Ltda.**, están sometidos a una valoración crítica, para establecer que se ejecuten ajustados a los principios básicos que rigen este tipo de labores, los cuales deben confrontarse con el ordenamiento programático de métodos y procedimientos diseñado en los programas de auditoría; para esto se utilizara el informe de control de prestación de servicios **FO03_RF_V01**.
- El calendario, fases de la auditoría y los presupuestos de tiempo deberán desarrollarse sobre las bases del memorando de planeación de auditoría. Estos presupuestos debidamente preparados sirven como una herramienta importante para ayudar a planear programar el trabajo de los asistentes.
- La referenciación de los papeles de trabajo se hará de acuerdo al criterio del Auditor encargado de realizar la Auditoría.

Descripción

No.	Actividad	Responsable
01	Planeación: El personal que intervenga en la ejecución de la Auditoría realiza un reconocimiento de las actividades propias de la empresa tales como: información básica del sector,	Grupo Auditor

No.	Actividad	Responsable
	normatividad aplicable, procedimientos y sistemas contables, procedimientos administrativos utilizados.	
02	Elabora memorando borrador de planeación de auditoría <u>FO01 RF V01</u>	Auditor Externo
03	Recibe, revisa memorando borrador de planeación de auditoría, hace la observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes	Coordinador de Servicios y Proyectos
04	Recibe, realiza los ajustes sugeridos y devuelve al Coordinador para su aprobación definitiva.	Auditor Externo
05	Elabora programa de Auditoría <u>FO02 RF V01</u> donde se indicará la naturaleza, amplitud y oportunidad de las pruebas.	Auditor Externo
06	Recibe, revisa programa de auditoría, hace la observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes	Coordinador de Servicios y Proyectos
07	Recibe, realiza los ajustes sugeridos y devuelve al Coordinador para su aprobación definitiva.	Auditor Externo
08	Recibe, revisa cronograma borrador de actividades de auditoría, hace la observaciones necesarias y devuelve para corrección y/o ajustes	Coordinador de Servicios y Proyectos
09	Recibe, realiza los ajustes sugeridos y devuelve al Coordinador para su aprobación definitiva.	Auditor Externo
10	Elabora papeles de trabajo <u>IN02 RF V01</u> donde se registran los datos y la información obtenida, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas.	Auditor Externo
11	Ejecución	Auditor Externo

No.	Actividad	Responsable
	Se realiza la auditoría de acuerdo con lo planificado, recolectando evidencias acerca del funcionamiento del proceso auditado.	
12	Elabora el informe de auditoría preliminar con los funcionarios requeridos dejando registro según formato FO05:_RF_01	Auditor Externo
13	Socializa y discute el informe de auditoría preliminar con los funcionarios requeridos.	Auditor Externo
14	Ajusta e imprimen Informe final de Auditoría <u>IN01 RF V01</u> , previo Vo.Bo. Del Coordinador de Servicios y proyectos, anexando los papeles de trabajo como evidencia del proceso realizado.	Auditor Externo
15	Entrega informe de Auditoría.	Coordinador de Servicios y Proyectos

DOCUMENTOS RELACIONADOS

Pronunciamientos impartidos por Consejo Técnico de la Contaduría Pública:

- Normas de auditoría generalmente aceptados.
- Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. Art. 51 - 52
- RESOLUCIÓN 20061300012295 DE 2006. Por la cual se fijan criterios en relación con las Auditorías Externas de Gestión y Resultados y sobre el reporte de información a través del Sistema Único de Información, SUI.
- Identificación y Trazabilidad del Servicio de Revisoría Fiscal **OD02_AX_V01**
- Especificaciones Técnicas del Servicio de Revisoría Fiscal **OD01_AX_V01**
- Instructivo para elaborar Informe de auditoría **IN01_RF_V03**
- Instructivo para elaborar Papeles de Trabajo **IN02_RF_V02**

CONTROL DE REGISTROS

CODIGO FORMATO	NOMBRE	RESPONSABLE DE DILIGENCIARLO	LUGAR DE ARCHIVO	CLASIFICACION	TIEMPO DE ARCHIVO	DISPOSICIÓN
<u>FO01_AX_V01</u>	Memorando de Planeación	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Cliente Medio: Físico,	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
<u>FO02_RF_V02</u>	Programa de Auditoría	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Cliente Medio: Físico	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
FO03_RF_V01	Acta de control para la	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Cliente Medio:	Cronológico	Hasta su siguiente	Destruir el documento.
FO04_RF_V01	Planilla de control para	Auxiliar y/o Asistente de	Lugar: Carpeta de Cliente Medio:	Cronológico	Hasta su siguiente	Destruir el documento.
FO05_RF_V01	Discusión de Hallazgos de	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Cliente Medio:	Cronológico	Hasta su siguiente	Destruir el documento.
No Aplica	Informe de Auditoría	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio: Magnético	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
No Aplica	Papeles de Trabajo	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio: Físico, Magnético	Por Cliente Por Tipo de Auditoría	Según lo establecido por la ley	Eliminar archivo
No Aplica	Acta de control para la	Auditor Externo	Lugar: Carpeta de Auditoría Medio:	Cronológico	Hasta su siguiente	Destruir el documento.

CONTROL DE VERSIONES

VERSIÓN	APROBADO POR	COMENTARIO
01	Gerente	Documento nuevo.
02	Gerente	Se opto por que los memorandos de planeación y programas de auditoría fueran aprobados por el Coordinador de Servicios y Proyectos y/o Gerente. Así mismo se actualizaron a la versión 02 los formatos de memorando de planeación. Programa de Auditoría Instructivo para elaborar el informe e identificación y trazabilidad del Servicio de Auditoría Externa. Se agrego el formato FO05_RF_01. Discusión de hallazgos de auditoría.

Gráfica 17. Formato de memorando de planeación

FORMATO UTILIZADO PARA	
RF	AX

NOMBRE DE LA EMPRESA

TIPO DE AUDITORIA (Mencione el tipo de Auditoría a realizar)

DE:

PARA: xxxxxxxxxx

FECHA: dd/mm/aaaa

1. ANTECEDENTES

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3. ALCANCE

4. METODOLOGÍA

5. EQUIPO DE TRABAJO (AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD)

6. OTROS RECURSOS

7. INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS EXTERNOS

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

9. DOCUMENTOS Y REGISTROS RELACIONADOS DEL SGC

- o PRO01_RF_V02 Procedimiento de Revisoría Fiscal. *(Si aplica para Revisoría Fiscal)*
 - o PRO01_AX_V01 Procedimiento de Auditoría Externa *(Si aplica para Auditoría Externa)*
- o FO01_RF_V02 Formato de Memorando de Planeación
- o FO02_RF_V02 Programa de Auditoría
- o FO03_RF_V01 Acta de control para la prestación de servicios
- o FO04_RF_V01 Planilla De Control Para Préstamo De Documentos
- o FO05_RF_V01 Formato de Discusión de Hallazgos
- o IN01_RF_V03 Instructivo para elaborar Informe de Auditoría
- o IN02_RF_V02 Instructivo para elaboración de Papeles de Trabajo
- o OD01_RF_V01 Especificaciones Técnicas del Servicio de Revisoría Fiscal *(Si aplica para Revisoría Fiscal)*
- o OD01_AX_V01 Especificaciones Técnicas del Servicio de Auditoría Externa *Si aplica para Auditoría Externa)*
- o OD02_RF_V01 Identificación y Trazabilidad del Servicio de Revisoría Fiscal *(Si aplica para Revisoría Fiscal)*
- o OD02_AX_V01 Identificación y Trazabilidad del Servicio de Auditoría Externa. *Si aplica para Auditoría Externa)*
- o Informe de Auditoría
- o Papeles de Trabajo
- o Acta de control para la prestación de servicios

Firma

Gráfica 18. Formato programa de auditoria

FORMATO UTILIZADO PARA	
RF	AX

NOMBRE DE LA EMPRESA

NOMBRE DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS GENERALES

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PROCEDIMIENTOS

REALIZO: INICIALES

	P/T	Elaboro

3.2.7.5 Instructivo para elaboración de papeles de trabajo

Objeto:

Definir los atributos mínimos requeridos que debe llevar los papeles de trabajo que constituyen una compilación de la evidencia obtenida por el contador público y cumplen los siguientes objetivos fundamentales:

- Facilitar la preparación del informe.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.

- Proporcionar información para la preparación de declaraciones tributarias e informe para los organismos de control y vigilancia del Estado.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Servir de guía en revisiones subsecuentes.
- Cumplir con las disposiciones legales.

CONTENIDO:

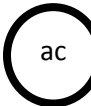
A continuación se relacionan los requisitos mínimos que deben cumplir la cédula sumaria y analítica de los papeles de trabajo.

- Logo Contri Ltda.
- Cada hoja de trabajo debe ser adecuadamente identificada con el nombre del ente a auditar, una descripción de la información presentada.
- Nombre de la Auditoría
- Periodo Auditado
- Cuenta Auditada (Opcional)
- Matriz de análisis de la cuenta
- Observaciones generales
- Marcas de auditoría:

Se establecen las siguientes para estandarizar el método de marcas de auditoría en los papeles de trabajo.

Σ	SUMATORIA: En todos los casos se utiliza para indicar la sumatoria de valores.
	VERIFICADO: Este signo se emplea: • En casos donde se necesita aclarar confirmando con un documento soporte,

	en casos donde los saldos no requieren ajustes diferentes a los ya establecidos. Cuando se señala que el valor es tomado de un soporte o papel
	REVERIFICADO: Se emplea para volver a verificar los datos revisados y cerrar la operación.

	NÚMERO ENCERRADO: Se toma el signo # para reflejar que dentro del círculo se ubica cualquier símbolo del sistema numérico
	LETRA ENCERRADA: Con la "X" se indica que dentro del círculo se puede ubicar cualquier letra del alfabeto minúscula o combinación de ellas ejemplo: Tanto los números como las letras encerradas, se emplean para enumerar situaciones que se necesiten aclarar, como mencionar una prueba selectiva, el rango de datos tomados, o mencionar que se tomó de una muestra hallada.
$\neq$	DIFERENCIA Esta marca se emplea para demostrar que existe diferencia entre datos y/o saldos
X	INCORRECTO Se utiliza para indicar las inconsistencias en las cifras.

Para lograr la efectividad de las marcas se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Siempre se definirá en la parte inferior izquierda de los papeles de trabajo, el objeto que tiene la marca de auditoría.
- Sólo se señalarán aspectos relevantes que incidan en la conclusión de las cédulas elaboradas.

- El objeto por el cual se utiliza la marca de auditoría puede variar, es decir, se le puede dar otro uso a una marca o incluso utilizar una nueva, sin embargo hay que tener en cuenta que todo esto debe plasmarse identificándose y definiéndose para facilitar la interpretación de los papeles de trabajo en un lenguaje universal.

Además de lo anterior también se incluye en los Papeles de Trabajo

- Referenciación de los Papeles de Trabajo
- Opinión
- Cada papel de trabajo deberá contener el nombre o iniciales de la persona que los preparó y ejecutó, y la del supervisor encargado de la revisión, y la fecha en que fue preparado.

Nota: Para papeles de trabajo distintos a las cédulas analíticas y sumarias, se recomienda identificarlos con el logo de Contri Ltda., nombre de la empresa, y referenciación.

CONTROL DE VERSIONES

VERSIÓN	APROBADO POR	COMENTARIO
01	Gerente	Versión inicial
02	Gerente	Segunda Versión

Grafica 19. Planilla de control para préstamo de documentos

 CONTRI LTDA Consultores Contables y Tributarios <i>Excellencia Empresarial</i>	PLANILLA DE CONTROL PARA PRESTAMO DE DOCUMENTOS	CODIGO: F004_RF_V01
		VERSION: 01

Pagina 1 de 1

FORMATO UTILIZADO PARA	
RF	AX

[illegible]

Gráfica 20. Acta de control semanal para la prestación de servicios

FORMATO UTILIZADO PARA	
RF	AX

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
 SEMANA DE AVANCE: DD/MM/AA _____
 RESPONSABLE: _____

1. ACTIVIDADES EJECUTADAS Y RESULTADOS OBTENIDOS

ACTIVIDAD EJECUTADA	PRODUCTO	RESPONSABLE	% DE AVANCE PRODUCTO

2. RIESGOS Y SITUACIONES CRÍTICAS

RIESGOS Y SITUACIONES CRÍTICAS	RECOMENDACIONES – POSIBLE SOLUCIÓN	SEGUIMIENTO

3. ACTIVIDADES REPROGRAMADAS

ACTIVIDADES REPROGRAMADAS	CAUSA

4. PRÓXIMAS ACTIVIDADES A INICIAR Y PRODUCTOS ESPERADOS

ACTIVIDADES A EJECUTAR	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE

5. ANEXOS – ESTADO DE LOS PENDIENTES

INFORMACIÓN	ESTADO / DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FECHA DE ENTREGA

6. VARIOS Y PROPOSICIONES

ASUNTO	COMENTARIO

7. CUADRO DE AVANCE

MES	% ESPERADO	% AVANCE
1	0%	0%
2	0%	0%
3	0%	0%
4	0%	0%
5	0%	0%
6	0%	0%
7	0%	0%
8	0%	0%
9	0%	0%
10	0%	0%

Porcentaje de Avance

■ % ESPERADO ■ % AVANCE

MEDIANTE LA FIRMA ACEPTAN:

XXXXXX

Nombre y Cargo Funcionario Contri Ltda. Coordinador de Servicios y Proyectos

Yesid Orlando Perdomo LI.

Gerente

Yesid Orlando Perdomo Guerrero

3.2.8 Aspecto Comercial

El proceso comercial está enmarcado en la comunicación, atención y seguimiento de la satisfacción de los clientes. Tiene como objetivo Promocionar y Vender la oferta de servicios entre los clientes actuales y potenciales despertando el interés de compra; satisfaciendo las necesidades del cliente y generando beneficios institucionales.

Como Empresa Prestadora de Servicios Contri Ltda., entra en contacto con numerosas empresas las cuales son susceptibles a la necesidad de servicios de dos formas:

REFERIDOS

Este contacto se hace directamente a través del propio gerente con los representantes directos de la empresas a través de los medios de comunicación usuales (Teléfono, celular, correo electrónico, Visitas o Reuniones de Trabajo).

BÚSQUEDA DIRECTA

La(s) persona(s) delegadas establecen el contacto con los clientes a través de (Citas, Llamadas telefónica, Internet, Links de Contratación, Medios Publicitarios Impresos).

PROCESO LICITATORIO

Cuando la empresa entra en el proceso de presentación de propuestas u ofertas para licitaciones los requisitos y condiciones están sujetos a lo establecido en los pliegos de condiciones que sugiera la empresa.

Posterior al contacto con el cliente, el delegado programa una visita con el mismo en su lugar de trabajo, donde presenta el portafolio de servicios, y en lo posible prevé las necesidades del cliente.

De acuerdo a las necesidades identificadas por el personal de Contri Ltda., se elabora la propuesta de oferta de prestación de servicios, todas las propuestas de

ofertas de servicios realizadas se verifican y revisan antes de ser entregadas a los clientes por el Gerente o su delegado.

El seguimiento de las ofertas realizadas se realiza poniéndose en contacto con el cliente en lo posible una semana (como máximo) y dependiendo el caso de haber entregado la oferta. El responsable de realizar este seguimiento será la persona que ha realizado la oferta.

Cuando el cliente acepta la propuesta se procede a formalizar y legalizar el servicio según corresponda.

Una vez firmado el contrato, se le asigna código al cliente, los cuales se incluye en el registro de clientes y posteriormente se crea el archivo del mismo, donde incluye el contrato de prestación de servicios, documentos inherentes al servicio que se presta y registros necesarios.

Para realizar el seguimiento a los contactos comerciales y los compromisos y acuerdos realizados se dispone de los formatos de acta de control de visita adjuntos.

Grafica 21. Registro semanal de visitas realizadas

FECHA DE VISITA	ACTIVIDADES REALIZADAS	FECHA DE LA PRÓXIMA VISITA	OBSERVACIONES	FIRMA DELEGADO DE LA EMPRESA

3.2.9 Aspectos Financieros

Contri Ltda., por el momento solo maneja información contable que arroja el sistema Siigo, como Balance General y Estados de Resultados, estos se presentan en un informe mensual que elabora el contador de la empresa, haciendo un resumen del comportamiento financiero a partir de estos dos estados. Por lo pronto no se dispone

de un plan financiero controlado periódicamente, mediante: presupuestos de ingresos y egresos, flujos de caja, calculo de EVA, calculo de EBITDA, análisis por el Sistema Duppont, análisis por el Sistema de Puntuaciones, entre otras, que sirva como herramienta gerencial para monitorear las finanzas y evaluar el comportamiento financiero, con el fin de verificar el cumplimiento de metas por parte de la Gerencia.

En otros aspectos la empresa Contri Ltda., cuenta con un buen *reconocimiento bancario*, gracias a su trayectoria de más de 20 años en el mercado, permitiendo tener una buena calificación (triple A - Bancolombia) en los Bancos. Esto significa, que la empresa es cumplida y responsable con el manejo de sus créditos en las entidades financieras además por el buen manejo financiero en las cuentas de ahorros y corrientes, es decir nunca se presentan sobregiros bancarios. Gracias a esto la Empresa cuenta con una gran ventaja y facilidad de acceder a bajas tasas de interese para los próximos créditos que se llegue a necesitar.

Es importante destacar que Contri Ltda., cuenta con una buena fuente de liquidez y/o de financiación aparte del recaudo de la cartera de sus clientes que cancelan oportunamente antes del mes, se tiene además los recursos que genera el saldo a favor que arroja en la declaración del Impuesto de Renta y Complementarios en cada año gravable, esto se genera debido al alto porcentaje (11%) de retención en la fuente que le practica a la empresa por la prestación de sus servicios.

3.2.10 Conclusiones del análisis interno

Considerando el análisis conceptual de la historia de la entidad, la planeación de sus elementos, la organización, dirección, control y los aspectos operativos, comerciales y financieros consolidados en la matriz DOFA, y definidos como debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se recomienda conveniente reglamentar formalmente el funcionamiento de los procesos aplicados e instaurar las necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización orientados principalmente a:

Considerando las reflexiones y observaciones sobre el funcionamiento de la Empresa se concluye que:

- a) Su definición organizacional debe alinearse con el direccionamiento estratégico
- b) Las competencias de las personas que integran los equipos de trabajo deben igualmente alinearse con las nueva exigencias del entorno
- c) Los procesos están ajustados a un modelo organizacional que la evolución tecnológica y los negocios hacen que sea un imperativo rediseñarlos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Su Good Will	Falta implementar software de auditoría
La certificación de la Norma ISO9001:2008	Falta de una membresía internacional
Experiencia de 20 años de servicios	Rotación de personal
Buena metodología para desarrollar el trabajo	Realizar estudios de mercadeo
Servicios de excelente calidad y cumplimiento	Hacer más actividades de mercadeo, para incrementar el número de clientes
Buen manejo financiero de los recursos, al tener una calificación Triple A en Bancolombia	

3.2.11 Matriz Dofa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Su Good Will.	Falta implementar software de auditoría.
Proyecto: Certificación norma ISO9001:2008.	Falta de una membresía internacional.
Experiencia de 20 años de servicios.	Rotación de personal.
Buena metodología de trabajo.	Realizar estudios de mercadeo.
Servicios de excelente calidad y cumplimiento.	La consultoría nacional no tiene todavía un alto grado de confiabilidad aún en el mercado nacional.
Buen manejo de los recursos financieros, conservando bajas tasas de interés para créditos, gracias a la calificación de clientes Triple A según criterio de los Bancos.	Ausencia de agremiaciones con fortaleza suficiente para que los representen ante los entes gubernamentales.
	Escasez o ausencia total de dominio de idiomas diferentes que les permitan ofrecer sus servicios a otros países.
	Mejorar las actividades de Mercado de la empresa, a través de un Plan de marketing, desarrollado por el área comercial.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Fuerte credibilidad de las empresas de Consultoría en la prestación de sus servicios en el país y en Latinoamérica.	La legislación del país, donde en las distintas leyes quieren eliminar la figura de la Revisoría Fiscal en Colombia.

Facilidad de abrir nuevos mercados en ciudades intermedias como: Ibagué y Bogotá. La globalización y la tecnología acercan no solo el conocimiento sino la exploración de nuevos mercados, haciendo que quienes demandan servicios, conozcan más fácilmente la oferta que existe.	Las empresas de Revisoría Fiscal, enfrenta una fuerte competencia frente a grandes firmas (multinacionales), ofreciendo a bajos precios los servicios de Auditoría y Revisoría.
Utilización de la página Web de la empresa para hacer Blog, Foros, nuevos servicios como descarga de aplicativos y venta de software.	Competencia Desleal por parte de empresas y de personas naturales que ofrecen servicios a precios muy por debajo del mercado y en otros casos presentan propuesta de trabajo sin precio.

3.2.11.1 Análisis DOFA

Como resultado del análisis estratégico de la matriz DOFA de Contri Ltda., se identificaron siete fortalezas, dentro de las cuales se puede destacar tres fortalezas, una de ellas es el reconocimiento corporativo de la organización por la presencia de más de 20 años de la Firma en el mercado y la experiencia profesional de la organización en las empresas más importantes del Huila, el Good Will, es un activo intangible de importante valor para la empresa; CONTRI LTDA., cuenta con excelentes clientes que han respaldado nuestro crecimiento.

Por otra parte existen tres (3) oportunidades relevantes, la Firma tiene la facilidad de ampliar su mercado a nivel nacional con el fin de consolidar el posicionamiento de la Empresa en mercado en ciudades como Ibagué y Bogotá. Y por último CONTRI LTDA., goza de alta credibilidad dentro de las compañías de consultorías, con la cual mantenemos alianzas de colaborativas.

Con relación a las debilidades y las amenazas; se requiere convertirlas en oportunidades para optimizar la capacidad de gestión de la organización. De hecho CONTRI LTDA., elaboró un plan para evaluar la adquisición de tecnología, introducir nuevas estrategias de mercadeo, frente a la competencia su filosofía es prestar servicio de Revisoría de alta calidad y ampliar su portafolio de servicio.

4. PLAN DE MEJORAMIENTO

Con el fin de fortalecer las áreas críticas determinadas en el análisis de las condiciones actuales de la compañía y los intereses institucionales para el logro de los objetivos en cumplimiento de la misión y la visión de Contri Ltda., Se tienen las siguientes recomendaciones:

4.1 APLICACIÓN DE LOS NUEVOS PARADIGMAS DE LA REVISORÍA FISCAL

El ambiente organizacional que ha dejado de ser relativamente estable y de cierta manera rutinaria, donde se incorporaba la mayoría de prácticas administrativas en manuales detallados, ha pasado a ser caótico. La importancia radica en la velocidad de respuesta al cliente no en los tramites, en la confiabilidad y flexibilidad de las soluciones; los manuales por así decirlo se escriben todos los días.

En este ambiente caótico de comportamiento organizacional, no son muy aplicables esquemas de auditoría del pasado que eran orientados a FUNCIONES y no a resultados, a vigilar si se cumplieron o no pasos de un procedimiento y no a si se le dio respuesta oportuna y confiable al cliente.

En este ambiente la revisoría fiscal deberá evolucionar en sus metodologías, enfocándose principalmente en una gestión anticipatoria y no reactiva, en el aseguramiento y no en el control posterior. El gran paradigma que subyace es que la revisoría fiscal debe asegurar la CREACIÓN DE VALOR.

Es decir, la nueva revisoría fiscal debe estar proactivamente atenta a si la gestión del día a día de la empresa sobre la que hace seguimiento y control está alineada con el direccionamiento estratégico, debe asegurar si las inversiones crearan valor, si lo que se hace cotidianamente generara perdurabilidad y sostenibilidad al negocio: es un enfoque sobre LO ESTRATÉGICO y no solo sobre LO OPERACIONAL.

ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO: Los procesos.

Al reducirse la importancia de las rutinas, documentadas a través de “procedimientos”, aparece la importancia del “proceso”, que por definición, en contraste con el “mundo de los procedimientos”, es situacional a la necesidad del cliente y esta puede llegar a ser en todos los casos diferente. En el “mundo de los procedimientos” se supone que el “resultado” es siempre el mismo.

Para la organización responsable de la revisoría fiscal, consecuentemente le cambian sus metodologías. Estas deben estar orientadas a PROCESOS. Esto significa que, lo importante ya no es si se da o no un paso, sino si: es PERTINENTE la actividad frente a los resultados, si es CONFIABLE la respuesta, si TIENE COSTO COMPETITIVO (se aplican las mejores prácticas pertinentes).

ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO: Los equipos de trabajo.

El aspecto que debe enfocar rápidamente Contri Ltda., es la alineación de las competencias de las personas con los conceptos mencionados en los dos numerales anteriores, para ello se recomienda:

- Que todos los integrantes de la alta dirección y en especial los líderes de equipos de trabajo, dominen los conceptos de ORGANIZACIÓN POR PROCESOS, puesto que nuestros clientes evolucionaran a este esquema organizacional
- Igualmente, debe ser un imperativo estratégico que tanto la alta gerencia como los consultores desarrollen competencias en gerencia de proyectos, puesto que es a través de los proyectos que se hacen las inversiones; es decir es a través de dominar metodologías de control de gestión de proyectos como la revisoría fiscal, puede asegurar si lo que se hace para el futuro CREA VALOR.
- Vincular al menos un experto de contenido, en la tecnología básica de la organización sobre la que hace revisoría fiscal. Desarrollar equipos interdisciplinarios.

- Desde luego, que con equipos de trabajo del nivel de competitividad como el descrito, deberá cambiar el esquema de poder y sistemas de administración de las personas.

Estas acciones son igualmente estratégicas en el sentido de prepararse para la amenaza de una evolución (reducción) del papel de la revisoría fiscal; porque prepararía a CONTRI Ltda., para convertirse en consultora.

4.2 CONDUCTA ÉTICA

Por el tipo de personas con los cuales desarrollamos el ejercicio de nuestra profesión, es para la institución de obligatorio cumplimiento el código de ética profesional, el cual rige nuestro ejercicio y el propósito de nuestra profesión.

Para hablar de Ética se tendría que empezar primero por definirla, diciendo que esta es hermandad, así de sencillo, ya que para algunos es “Pensar en libertad y con responsabilidad” mientras que para otros “es un intento racional de averiguar cómo vivir mejor” y para otros tantos “es la ciencia de una forma específica de conducta humana”, por todo eso para mí la ética es hermandad, es coexistir con todos en un lugar y tiempo. Ahora es importante definir la moral como “normas, principios y valores que regulan las relaciones entre individuos; valor es todo aquello que le da sentido a la vida y adquiere aceptación social”. (Disponible en [www.contadores.us/.](http://www.contadores.us/))

Por último en esta primera etapa de definiciones se puede concluir que el CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL es un *“un conjunto de reglas en que la profesión declara su intención de cumplir con la sociedad, es lealtad para con ella y es una lealtad ya que los profesionales tiene responsabilidad y obligaciones con todos los sectores que confían en su trabajo”*. (Disponible en [www.contadores.us/.](http://www.contadores.us/))

“Ética viene del griego ethos que significa morada, es decir, comportamiento de una persona y moral significa costumbre en el latín”.

Los Contadores Públicos son, muy privilegiados al compartir con los Notarios la responsabilidad de dar FE PÚBLICA. La fe pública se define como “la delegación dada por el Estado para dar testimonios por escrito de terminados actos”, pero como diría Yanel Blanco Luna (2006), en su libro Manual de la auditoría y revisoría fiscal: “La fe pública es solo la forma, la esencia del contador es la CONFIANZA PÚBLICA” y la CONFIANZA PÚBLICA es lograda gracias a las capacidades técnicas, profesionales y éticas.

En Colombia el Código de Ética Profesional del Contador Público está reglamentado en la Ley 43 de 1990, en el Capítulo 4, Título I, Código Ético Profesional. La ley comprende el conjunto de normas sobre la ética que deben seguir los Contadores Públicos inscritos ante la Junta Central de Contadores Públicos en el ejercicio de las funciones propias de la Contaduría Pública establecidas por las leyes y sus reglamentos.

El Contador Público debe considerar y estudiar al usuario de sus servicios como ente económico separado que es, relacionarlo con las circunstancias particulares de su actividad, sean estas internas o externas, con el fin de aplicar, en cada caso, las técnicas y métodos más adecuados para el tipo de ente económico y la clase de trabajo

Que se la ha encomendado, observando en todos los casos los siguientes principios básicos de ética profesional:

- Integridad.
- Objetividad.
- Independencia.
- Responsabilidad.
- Confidencialidad.

- Observaciones de las disposiciones normativas.
- Competencia y actualización profesional.
- Difusión y colaboración.
- Respeto entre colegas.
- Conducta ética.

INTEGRIDAD. *“El Contador Público deberán mantener incólume si integridad moral, cualquiera que fuerte el campo de su actuación en el ejercicio profesional. Conforme a esto, se espera de él, rectitud, probidad, honestidad, dignidad y sinceridad, en cualquier circunstancia”.*

OBJETIVIDAD. Es ser imparcial en todos los asuntos que corresponden al campo de acción profesional del contador público. Lo anterior es especialmente importante cuando se trata de certificar, dictaminar u opinar sobre los Estados Financieros de cualquier entidad.

INDEPENDENCIA. El contador público debe actuar y tener total indecencia mental y de criterio, frente a cualquier interés que pueda existir por medio de los conflictos en un organismo.

RESPONSABILIDAD. Se puede definir como un principio elemental de todas las actividades contables, partiendo que se encuentra implícita en cada una de las normas éticas y reglas de conducta del Contador Público.

CONFIDENCIALIDAD. La relación del contador público con el usuario de sus servicios es el elemento primordial en la práctica profesional. Para que dicha relación tenga pleno éxito debe fundarse en un compromiso responsable, leal y autentico al cual impone la más estricta reserva profesional.

OBSERVANCIA DE LAS DISPOSICIONES NORMATIVAS. *“El Contador Público deberá realizar su trabajo cumpliendo eficazmente las disposiciones profesionales*

promulgadas por el Estado y por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública aplicando los procedimientos adecuados debidamente establecidos.”

COMPETENCIA Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL. El contador y su equipo de trabajo deben realizar sus labores con calidad y eficacia, por lo tanto los profesionales deben estar capacitados para cumplir totalmente los objetivos de sus servicios. Igualmente el Contador Público, mientras se mantengan en ejercicio activo, debe estar en permanente actualización de los conocimientos necesarios para su actuación profesional.

DIFUSIÓN Y COLABORACIÓN. *“El Contador Público tiene la obligación de contribuir de acuerdo con sus posibilidades personales, al desarrollo, superación y dignificación de la profesión, tanto a nivel institucional como en cualquier otro campo que, como los de la difusión o de la docencia, le sean asequibles”.*

RESPECTO ENTRE COLEGAS. El contador público debe ser una persona sincera, donde la buena fe y la lealtad con sus colegas y equipo de trabajo, son la base para la convivencia pacífica y amistosa y cordial con sus compañeros, para el buen desarrollo de sus servicios.

CONDUCTA ÉTICA. *“El Contador Público deberá abstenerse de realizar cualquier acto que pueda afectar negativamente la buena reputación o repercutir en alguna forma en negativa de la profesión,”* teniendo en cuenta el ejercicio del Contador Público es la búsqueda de la verdad en forma totalmente objetiva.

Los anteriores principios básicos deben ser ampliados por el Contador Público tanto en el trabajo más sencillo como en el más complejo, sin ninguna excepción. De esta manera contribuirá al desarrollo de la Contaduría Pública a través de la práctica cotidiana de su profesión.

4.3 NIVELES DE APLICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

De acuerdo con el plan de mejoramiento se establece unos lineamientos para los diferentes niveles (conocimiento técnico, destrezas, gerencia del valor y normas internacionales) de capacitación y entrenamiento para los socios, gerente, supervisor y auditores que laboren con la firma Contri Ltda.

Conocimiento Técnico

	SOCIO	GERENTE	SUPERVISOR	AUDITOR
1 Contador Publico	X	X	X	
2 Estudiante de Contaduría				8 SEMESTRE
Destrezas				
1 Expresión Escrita	X	X	X	X
2 Expresión Oral	X	X	X	---
3 Liderazgo	X	X	X	---
4 Conducta Ética	X	X	X	X
5 Visión de Negocio	X	X	---	---
Gerencia de Proyectos				
1 Contador Publico	X	X	---	X
2 Administrador de	X	X	---	X
Gerencia de Valor				
1 Contador Publico	X	X	---	X
2 Administrador de Empresas	X	X	---	X
Normas Internacionales				
1 Contador Publico	X	X	---	X

4.4 REESTRUCTURAR LA FIRMA DE CONTADORES PÚBLICOS CEÑIDA AL MARCO LEGAL

4.4.1 Ley 43 de 1990

Por medio de la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión del Contador Público designando la naturaleza de la inscripción, la calidad de los contadores públicos, los requisitos que se deberán cumplir para ser inscrito, el código de inhabilidades, las actividades relacionadas con la ciencia contable, las condiciones de las sociedades de contadores públicos, la vigilancia estatal, los principios de contabilidad generalmente aceptados, las normas de auditoría generalmente aceptadas, el ejercicio de la profesión, las normas observancia general, los papeles de trabajo, la fe pública, los organismos de la profesión, el código de ética profesional, las relaciones con colegas, usuarios de sus servicios, el estado y la sociedad, la publicidad, el secreto profesional y la confidencialidad.

4.4.2 Reforma Estatutaria

- Admisión de socios.
- Retiro de socios.
- Vinculación de familiares de socios.
- Familiares en las firmas competidoras.
- Disposiciones de los organismos de control y vigilancia.

4.4.3 Restructuración de la Firma

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DEL PROYECTO DE REFORMA	APROBACIÓN ASAMBLEA	PROTOCOLIZACIÓN DE LA REFORMA
Reforma de estatutos	X	---	---

Responsables:			
Representante legal	X	X	X
Aboga (Interno o Externo)	X	---	X
Junta de Socios		X	---
Control			
Junta de Socios	X	X	X

4.5 TÉCNICAS

4.5.1 Educación Continuada

Establecer un plan de capacitación de carácter interno y externo en aprovechamiento de los conocimientos en temas de: Auditoria, Impuestos, Gerencia de Procesos, de los profesionales vinculados, mediante una selección de temas acordes los cuales estén acorde a los servicios prestados por la empresa, adicionalmente el desarrollo profesional y personal del equipo de trabajo. La clasificación o asignación de los instructores deberá corresponder a aquellos quienes dispongan de mayores cualidades personales y profesionales, soportados por sus colegas en desarrollo profesional, quienes están en proceso de formación para llevar un futuro las banderas del liderazgo en la compañía y en la profesión contable.

Como parte del plan de capacitación, se dispondrá de un material debidamente clasificado acorde con las especializaciones de los temas, el cual será difundido oportunamente de forma que permita el debate o confrontación de los temas en el recinto de capacitación, inquietudes fortalecidas por el diario desempeño de las actividades asignadas.

En todo caso y para todos los niveles, de campo administrativos, deberá existir un plan de carrera conocido por los involucrados, esto con el fin de crear una sana

competencia en el logro de los objetivos personales y en busca de los beneficios comunes.

4.5.2 Políticas Normativas

Las políticas normativas, son el conjunto de reglas definidas por la institución, las cuales tienen como objetivo unificar las actuaciones y los procedimientos sobre situaciones comunes, las cuales requieren amplia difusión y total comprensión, siendo explícitas de forma que se puedan evitar las interpretaciones. Entre otras, podemos mencionar:

- I. Comité calidad: El Comité del Sistema de Gestión de la Calidad de CONTRI LTDA. tendrá como objetivo principal impulsar y proporcionar los recursos necesarios para la adecuada implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la entidad y cumplirá las siguientes funciones:
 - ✓ Coordinar, controlar y realizar seguimiento a las acciones de implementación, mantenimiento y mejoramiento del S.G.C.
 - ✓ Formular y actualizar permanente mente la política y objetivos de la calidad.
 - ✓ Aprobar el Plan de Auditorías Internas.
 - ✓ Realizar seguimiento y velar por el cumplimiento de las actividades establecidas para las acciones correctivas y preventivas.
 - ✓ Comunicar y dar cumplimiento a los acuerdos del comité para la calidad que sean de su competencia.
 - ✓ Velar porque la documentación del sistema esta actualizada y vigente.
 - ✓ Garantizar la eficacia de la comunicación interna.
 - ✓ Cooperar con la revisión del S.G.C, analizar su desempeño y tomar acciones para su mejoramiento.
- II. Niveles cargos de la firma. En CONTRI LTDA. se encuentra los siguientes niveles de cargo: Auditor senior, auditor junior, auxiliar de revisoría fiscal, auxiliar de auditoría, líder de revisoría fiscal, Coordinador de Servicios y

proyectos, según la matriz de competencias y responsabilidades que tiene la empresa.

III. Otras políticas de personal:

- ✓ El uso de la dotación y de los elementos de protección personal es de carácter obligatorio.
- ✓ En caso de requerir un permiso especial para retirarse del trabajo, debe solicitarlo con anticipación a su superior inmediato. El retiro sin permiso será considerado como abandono del puesto.
- ✓ El carnet y las insignias de la empresa también son de uso obligatorio. Cuando se retire deben entregarse a la Coordinadora Administrativa.
- ✓ Se debe reportar al jefe inmediato cualquier incidente de trabajo (golpes, dolores lumbares, rasguños, caídas etc.) en el momento de presentarse. Nunca debe restarle importancia a los incidentes por leves que parezcan.

Se establecerá a través de políticas institucionales normas relativas a las personas y a la entidad como son:

○ Políticas relativas a las personas.

- ✓ Horarios de trabajo, forma de pago, gastos de viaje, bonos, vacaciones, seguros, etc. (la empresa se rige bajo las políticas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo, aprobado y radicado ante el Ministerio de la Protección Social. Este reglamento se encuentra exhibido en la empresa.)

○ Políticas relativas a la entidad:

Correspondencia con clientes: aquí se encuentra diseñado un manual de correspondencia interna y externa. Insumos de Papelería: se tiene establecido un proceso de compras. Digitación, revisión de informes, emisión de informes, (se tiene establecido un proceso de revisoría fiscal y auditoría externa)

4.5.3 Mercadeo

Se deberá definir un plan de mercadeo que incluya estrategias de atención al cliente, estrategia de conservación de clientes y análisis de mercado potencial. Durante los dos primeros meses de cada nuevo año, se debe presentar por lo menos cinco (5) propuestas para el cargo de Revisor Fiscal y presentar durante el primer semestre del año dos (2) propuestas de asesorías tributarias y en el segundo semestre del año tres (3) propuestas de consultoría gerencial.

Las principales alternativas de mercado de las firmas de contadores públicos, se concentran en la realización de alianzas estratégicas, mediante contratos de representación, contrato de asociación o membresías de firmas internacionales. Así mismo, se deben enfocar, el trabajo en la atención de propuestas y participación en concursos de meritos o contratación directas definidas por las instituciones del gobierno.

Se definirá una política de asignación de honorarios, determinado una forma de cálculo basada en la importancia del trabajo, la asignación de horas y la especialización de equipo profesional requerido. Dicho honorario deberá cubrir los sueldos del personal involucrado, los gastos indirectos y el margen de utilidad definido por la organización.

Se aplicará una estrategia para fortalecer nuestra imagen en el mercado, la cual se ve afectada por profesionales sin ética, una imagen devaluada de la profesión contable, el desconocimiento del mercado de nuestro ejercicio profesional.

4.5.4 Gestión Humana

La responsabilidad de gestión humana, considerada como una de las más importantes de los procesos que soportan una firma de contadores públicos, se hace imprescindible en razón a que este tipo de entidades depende exclusivamente del recurso humano, por lo que es necesario establecer políticas que comprometan a la institución y a los funcionarios vinculados dentro de un proceso de ganancia individual y ganancia colectiva, garantizando con un plan que incluya entre otros:

- Selección de personal y proceso de reclutamiento.
Identificar requerimiento de personal:
 - El Gerente es el único que identifica en qué momento se requiere realizar alguna contratación y bajo qué circunstancias, esto se explicara a todo el personal de la empresa.

Convocatoria de Personal:

▲ El área de Recursos Humanos realiza una convocatoria interna a través de los mismos empleados. Para la convocatoria externa esta será divulgada a través de un comunicado por escrito con el Instituto de Aprendizaje SENA, con el convenio que existe con las Universidades y la página Web de Computrabajo.

En la selección de personal se desarrolla las siguientes etapas:

Una vez identificada la necesidad de contratar personal el área de Recursos Humanos debe realizar el proceso de selección de personal, durante la ejecución de este procedimiento se deben seleccionar los candidatos que cumplan con el perfil, habilidades y aptitudes que el cargo requiere, según la Matriz de Competencias y Responsabilidades OD01_RH_V03. Esta selección de personal se debe realizar entre el Gerente que realiza la solicitud y el área de Recursos Humanos.

- El candidato diligenciará el formulario de Entrevista de Personal FO07_RH_V01 de la Organización
- Los candidatos presentarán prueba psicotécnica si se requiere.
- Los candidatos serán entrevistados en primera instancia por el Departamento de Recursos Humanos
- Los candidatos preseleccionados, según los resultados del test de conocimiento práctico serán no menos de (dos) y máximo 4 (cuatro), y serán dirigidos a la gerencia para que éste proceda a una selección final de dos candidatos en igualdad de condiciones, revisando los conocimientos técnicos.

- Los que no son seleccionados, se da por finalizado el procedimiento.
- La definición del cargo y salario será competencia de la gerencia.

Contratación de Personal:

Después de haber seleccionado al recurso que cumpla con el perfil requerido, se debe realizar la contratación del mismo, en el cual se deben solicitar los Requisitos de Vinculación Laboral OD04_RH_V01 y diligenciar los documentos que se requieran para poder contratar a la persona, según el formato de Datos de Personales FO08_RH_V01.

Inducción de Personal:

- Todo el personal de CONTRI LTDA., se deberá sujetar a los horarios de trabajos establecidos, cumpliendo con su asistencia y puntualidad.
- Todo personal de nuevo ingreso, recibirá inducción, previa a sus labores para que se integre con rapidez, y eficiencia al ambiente laboral de la empresa.
- Al personal nuevo que ingrese a cargos relacionados con Revisoría Fiscal y/o Auditoria, se le asignara un compañero de trabajo que servirá de apoyo en el acompañamiento a cada una de las empresas donde se brinda el servicio de Revisoría.

Capacitación y entrenamiento de Personal:

- Todos los empleados de CONTRI LTDA. deberán capacitarse, de acuerdo a los programas de capacitación.
- Todos los programas de capacitación deben ser previamente autorizados por el Gerente.
- Para evidencia la eficacia de las capacitaciones se recomienda realizar evaluaciones escritas una vez terminada la capacitación cuando se trate de capacitaciones internas realizadas por personal de la empresa, de igual forma se hará supervisiones y entrevistas que han de quedar registradas a través de acta.

Evaluaciones del desempeño

- Las evaluaciones del desempeño permiten a la empresa tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los trabajadores, lograr una mejor comunicación, planificar y organizar el trabajo basado en las fortalezas y debilidades detectadas.
- La evaluación del desempeño ofrece a la gerencia de recurso humano la oportunidad de trabajar sobre el desempeño de los empleados en el corto plazo y sobre su desarrollo producto de la capacitación recibida. Esta importante actividad se constituye para la empresa en un recurso informativo válido para aumento de sueldo por méritos, asignación de gratificaciones, promociones y despidos.

Estas se realizan anualmente con el gerente y el encargado de recursos humanos.

- **Compensaciones**

La organización realiza el pago total de la compensación al trabajador por la labor contratada. La compensación está conformada por elementos fijos: sueldo, prestaciones y bonificaciones y variables. Este pago es muy importante, se realiza cumplidamente (mensualmente) para conservar la permanencia de los buenos empleados.

El perfil solicitado deberá corresponder a un nivel específico de conocimientos basado el cargo y la responsabilidad del desarrollo del trabajo, evaluado mediante exámenes de conocimiento específico y características profesionales definidas acorde con el cargo solicitado, establecido mediante un perfil psicológico.

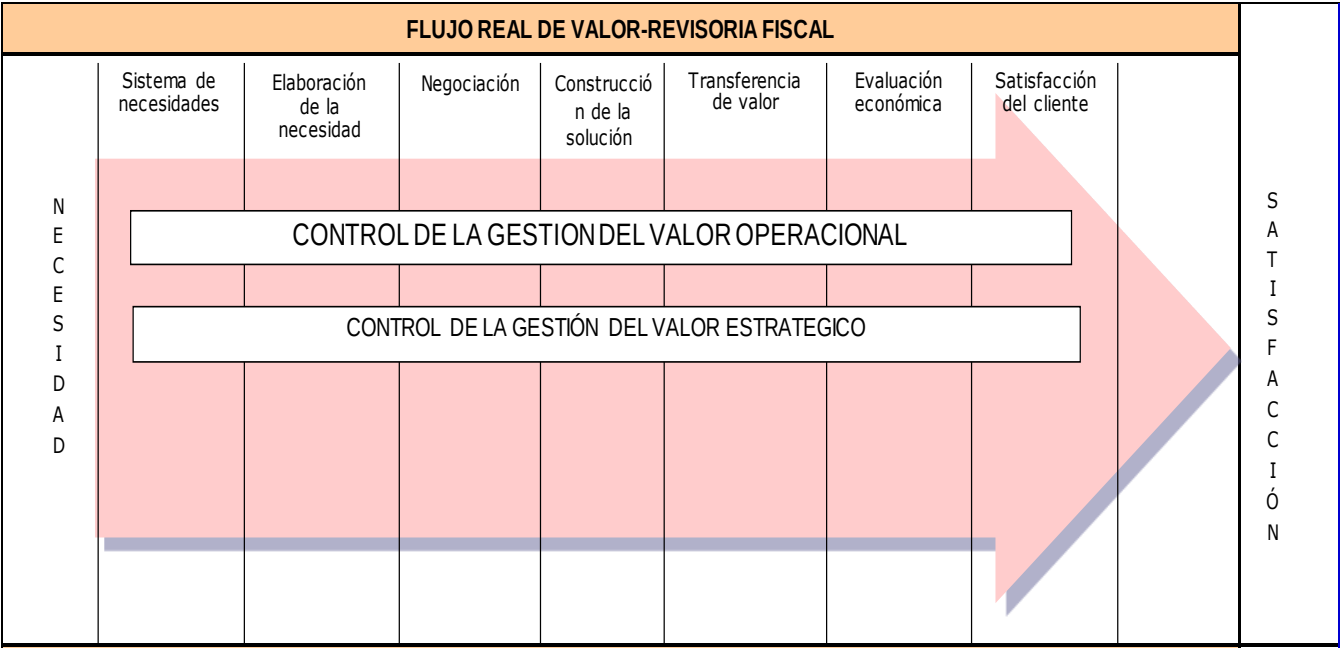
Se dispondrá de un plan de carrera y un plan de mejoramiento por áreas, por cargos e individual personalizado acorde con el resultado de las evaluaciones periódicas efectuadas dentro de formatos estándar por categoría.

4.5.5 Nuevo Mapa de Procesos

Se debe establecer una nueva estructura de mapa de procesos para Contri Ltda., que permita ofrecer un mejor servicio a los clientes y a la vez que permita a los Socios controlar la Administración de la Firma clasificada en los siete (7) pilares del Flujo Real de Valor (FRV), y del control de la gestión del valor operacional y del control de la gestión del valor estratégico, según se describe en la siguiente grafica:

En el contro de la gestión del valor operacional se identifican los servicios de auditoria externa de gestión, asesoría tributarias y en el control de la gestión del valor estratégico se identifican los servicio de Revisoria Fiscal y Analisis del Direcccionamiento Estrategico de la empresa.

Gráfica 22. Contexto del Flujo Real de Valor



Gráfica 23. Secuencia del Flujo Real del Valor.

SECUENCIA DEL FRV			
COMPONENTE	PROCESO	RESPONSABLE DEL PROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO
Sistema de necesidades	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Elaboracion de la necesidad	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Negociación	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Construcción de la solución	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Transferencia de valor	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Evaluación Económica	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras
	Control de gestión del valor Estratégico	REVISOR FISCAL	Verificar la Correcta aplicación de normas, circulares para la formulacion de proyectos y programas
Satisfacción del cliente	Control de gestión del valor operacional	REVISOR FISCAL	Verificar el cumplimiento de Procedimientos, normas legales y estatutarias y la razonabilidad de las cifras

Gráfica 24. Caracterización del Flujo Real de Valor.

CARACTERIZACIÓN DEL FLUJO REAL DE VALOR REVISORIA FISCAL									
PROCESO	ENTRADAS	PROVEEDOR	SALIDAS	CLIENTE	REGISTROS	ACTIVIDADES	CONDICION A CONTROLAR	FORMA DE CONTROL	FRECUENCIA DE CONTROL
CONTROL DE LA GESTIÓN DEL VALOR OPERACIONAL	*Recursos externos *Normatividad legal vigente *Base de datos externas *Variables macroeconomicas Recursos Internos *Procedimientos, instructivos, manuales y demás documentos de los procesos *Direccionamiento Estrategico Información contable y financiera *Software y aplicativos *Informes de auditoria de aseguramiento Actas de comité	* Procesos de la organización *Entidades y/o organismos de fiscalización y control	* Informes de auditorias * Oficios o pronunciamientos *Certificados *Respuesta a requerimientos a entes de control *Dictamen	*Procesos de la organización *Entidades u organismos de control y vigilancia *Asamblea General *Consejo Directivo *Dirección *Administrativa	*Comunicación Interna *Memorando de planeacion *Programa de auditoria *Papeles de trabajo *Actas semanales *Informes auditoria *Certificados *Dictamen	PLANEAR Realizar cronograma de actividades Elaborar memorando de planeación Elaborar programa de auditoria HACER Ejecutar cronograma de actividades y programa de auditoria Elaborar papeles de trabajo Proyectar oficios, certificados, dictamen e informes VERIFICAR Validar información de los procesos Revisar y firmar oficios, certificados, dictamen e informes ACTUAR Emitir informes de auditoria Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora cuando se requiera	*Confiabilidad de la información *Razonabilidad información *Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones para mejorar el desarrollo de los procesos. *Seguimiento a los ajustes contables *Oportunidad en la Entrega de Informes por parte de las areas que requieran su validacion para el envío a los Entes de Control	*Cruce de informacion con los sistemas y/o aplicativos de la Corporacion *Seguimiento efectuado en Auditorias *Cronogramas de informes especiales (fovis-fonede-fosyga-circular unica)	*Trimestral *Semestral
CONTROL DE LA GESTIÓN DEL VALOR ESTRATEGICO	*Estudio de mercado (consultar standar PMI) *Normatividad legal vigente *Actas Aprobacion Consejo Directivo *Fichas Tecnicas Proyectos *Actas Aprobacion Proyectos-Superintendencia. *actas parciales de entrega e informes de interventor. *Direccionamiento Estrategico *Plan de acción *Presupuesto Nota: circular super sobre proyectos, manejo presupuestal, excedentes 55%:alex.	*unidades cordinadora de proyectos. *Direccion administrativa. *Interventor del proyecto. *consejo Directivo. *Presupuesto. *Entidades u Organismos de fiscalizacion y Control	*Informe y/o conceptos sobre Proyectos *Oficios *Certificaciones dirigidas Superintendencia de subsidio	*Procesos de la organización *Entidades u organismos de control y vigilancia *Asamblea General *Consejo Directivo *Dirección Administrativa	*Comunicación Interna *memorando de planeacion *Programa de auditoria *Papeles de trabajo. *Actas semanales *Informes auditoria *Informes sobre proyectos *Certificados	PLANEAR Realizar cronograma de actividades Elaborar memorando de planeación Elaborar programa de auditoria HACER Ejecutar cronograma de actividades y programa de auditoria Elaborar papeles de trabajo Proyectar oficios, certificados, dictamen e informes Analizar estudios de mercado VERIFICAR Validar información de los procesos Revisar y firmar oficios, certificados e informes Hacer seguimiento frente al cumplimiento de la ejecución de los proyectos ACTUAR Emitir informes de auditoria y parciales de proyectos Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora cuando se requiera	*Verificar los criterios tecnicos de la formaulacion del proyectos. *Confiabilidad de la información del proyecto. *Seguimiento a la ejecucion de las etapas del proyecto(PMI)	*Seguimiento auditoria de Proyectos *Analisis de las politicas de inversion por el Consejo Directivo. *seguimiento a la ejecucion de las inversiones *Validacion de la Informacion con precios del mercado.	*Trimestral *Semestral

4.5.6 Nueva Estructura Organizacional

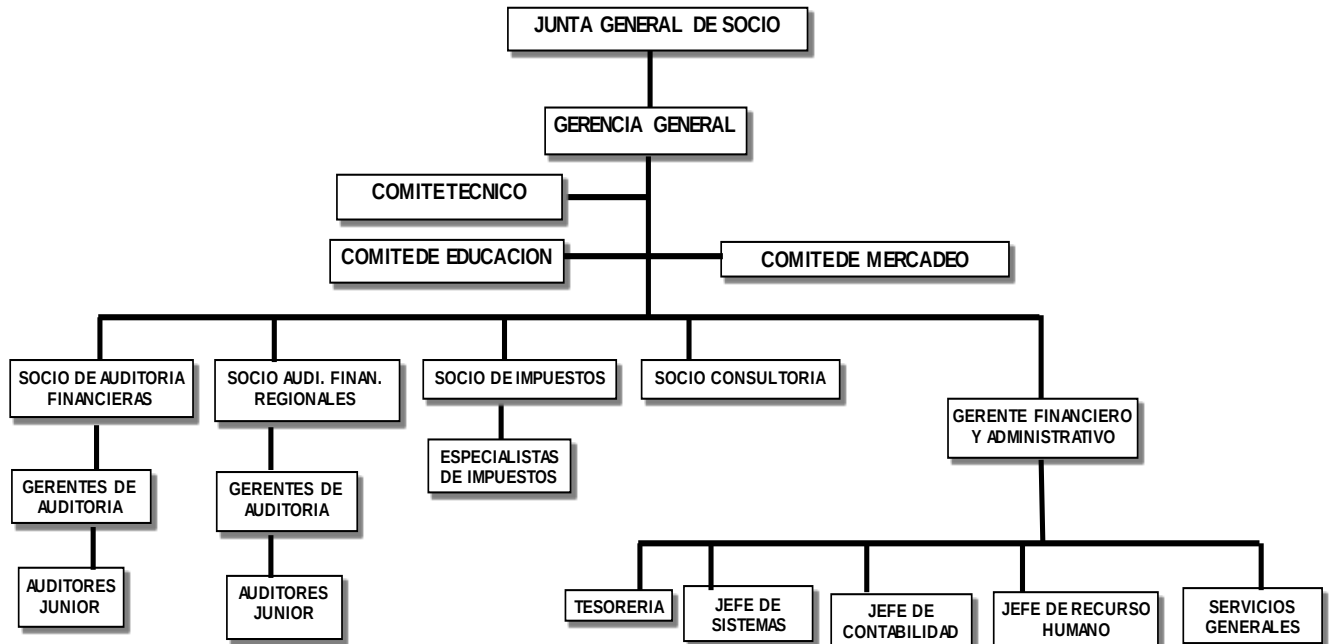
Se propone a la empresa Contri Ltda., una nueva estructura organizacional, moderna, ágil y diseñada para el crecimiento a nivel nacional; en este nuevo Organigrama, se propone crear después de la Gerencia General, tres (3) comités (Técnico, Educación y Mercadeo) que tendrán como función soportar a la Gerencia y a los socios de Auditorías, de impuestos y de consultoría, en emisión de conceptos, cursos de capacitación Continua y generación de un plan e mercadeo.

Se propone en esta estructura organizacional, crear cuatro (4) Socios encargado de prestar un servicio en particular y un director de Consultoría, estos socios tendrán la responsabilidad de prestar servicios de: auditorías financieras – Revisoría Fiscal, auditoría externa, y se tiene una regional para prestar servicios en las ciudades de: Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla y socio de impuestos. Por último se tendrá un director para atender servicios de consultorías.

Cada uno de los anteriores Socios, tendrá el apoyo de un Gerente de Auditoría y los Gerentes se soportarán de auditores sénior que son contadores público con amplia experiencia en todo tipo de auditorías, y auditores junior que puede ser contadores recién graduados. El socio de impuesto tendrá un especialista de impuestos quien se soportará todos los servicios. en tributaria incluye la revisión de impuestos y la emisión de conceptos.

Por último Contri Ltda., tendrá un Gerente Financiero y Administrativo donde tendrá bajo su responsabilidad las áreas de: Contabilidad, Recursos Humanos, Tesorería y Facturación, Servicios Generales y Sistemas

Gráfica 25. Nuevo Organigrama.



Fuente: El autor, proyecto con base en datos suministrados por Contri Ltda. 2011

4.5.7 Mejora en los Aspectos Operativos

TÉCNICAS	ENTREGABLES		
	MANUAL	PROCEDIMIENTOS	COMUNICACIÓN ESCRITA
Mesas de trabajo			X
Sistema de consulta		X	
Discrepancia en conceptos		X	
Difusión de material (programas, manuales, boletines)	X		
EDUCACIÓN CONTINUADA			
Preparar plan		X	
Capacitación interna			X
Capacitación externa			X
POLÍTICAS NORMATIVAS			
Administrativas	X		
Financieras	X		
Recursos humanos	X		
GESTIÓN HUMANA			
Selección		X	
Evaluación		X	
Remuneración		X	
Plan de carrera		X	
Plan de retiro		X	

Las mejoras operativas que se aplicaran en la empresa se van a realizar con las diferentes técnicas, educación continua, políticas normativas, gestión humana y sus respectivos aspectos; por medio de manuales, procedimientos y comunicación.

4.6 ESTRATEGIAS PARA OBTENER Y CONSERVAR CLIENTES

Las políticas de obtención y conservación de clientes pueden iniciar por el entorno en el cual desempeñamos nuestras actividades diarias que incluyen acceso a amistades, relación con otros profesionales, relación con banqueros, relación con instituciones de crédito, participación en conferencias, participación en eventos técnicos y acceso a asociaciones profesionales, comerciales e industriales.

Las características básica que permite acceder a nuevos mercados son entre otras el don de gente, la visión para proyectar y promover servicios, disponer de tarjetas de presentación, proyectar una imagen profesional satisfactoria, y establecer condiciones claras al momento de ofrecer los servicios.

Hemos considerado que la mejor manera de conservar los clientes es mediante el respeto por el ser humano, el cual podemos enmarcar en las siguientes características:

- Puntualidad y calidad en los informes.
- Atención inmediata cuando lo soliciten los clientes.
- Selección de personal idóneo.
- Interés en los temas de los clientes.
- Orientación en informes especiales.
- Envío de notas y comunicaciones.
- Sugerencias para el desarrollo del negocio del cliente.
- Disciplina y formalidad.
- Evaluaciones del cliente hacia la prestación de nuestros servicios.

Considero importante que la Firma Contri Ltda., adopte como estrategia de retención de clientes, un formato donde se diseñe una corta encuesta de 5 a 6 preguntas como máximo, para medir el grado de satisfacción de los clientes e identificar oportunidades para el mejoramiento de los servicios prestados por la Firma; con la premisa: “su opinión es muy importante para mejorar nuestros servicios”.



FO03_CM_V02

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE SU OPINIÓN ES MUY IMPORTANTE

Estimado Cliente:

CONTRI LTDA a fin de servirle mejor, desea conocer sobre su valiosa opinión respecto al servicio que le brindamos. Por favor tome el tiempo para contestar esta breve encuesta.

El objetivo es poder analizar aquellas oportunidades para el mejoramiento de nuestros servicios, con la consiguiente satisfacción de sus requerimientos y el compromiso de atenderlo cada vez mejor.

A. Datos del cliente encuestado

Empresa: United Parcel Service Co Sucursal Colombia

Dirección: Av Calle 26 No. 106-81 Bodegas 11, 12 y 13 Oficinas Nuevo Terminal de carga

Ciudad: Bogotá

Servicio Prestado: Transporte internacional aéreo

Teléfono: 2940600

Fecha: 07 / mar / 2013

1. Evaluación del Servicio en General

Del Servicio Prestado por CONTRI LTDA, ¿Que tan satisfecho se encontró usted con...?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Calidad del Servicio Prestado		X		
Precio del Servicio		X		
Asesoría y apoyo técnico		X		
Atención Telefónica	X			
Relación calidad/Precio		X		
Capacidad de respuesta frente a requerimientos puntuales		X		

2. Información entregada

De la información entregada por el Servicio Prestado por CONTRI LTDA, (informes, dictámenes, diagnósticos financieros entregados por escrito y sustentaciones, considera que ?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Completa		X		
Oportuna		X		
Clara		X		

3. Reclamos y/o Subgerencias

¿Ha efectuado algún reclamo o sugerencia?

SI

NO X

NO LO SE

☐

La oportunidad de la respuesta (Sólo si ha efectuado algún reclamo o sugerencia)

Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo

4. Evaluación De Personal

Del Equipo de Trabajo que apoya a CONTRÍ LTDA, para la prestación del servicio ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con...?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Amabilidad de las Personas		X		
Nivel de preparación en relación al trabajo realizado		X		
Conocimiento del Tema		X		
Disponibilidad de la atención		X		
Identificación del Personal		X		
Actitud frente al trabajo		X		

5. ¿Recomendaría usted nuestros servicios a personas de su confianza?

SI X

NO

NO LO SE

6. ¿En que aspectos cree usted que deberíamos de mejorar?**C. Comentarios/Subgerencias**

Estimado Cliente, si Ud lo desea puede hacer comentarios adicionales sobre temas que sean de su interés a efectos de poder comprender mejor sus necesidades.

Muchas gracias por su colaboración: con su ayuda, lograremos brindarle una mejor calidad de servicio que se ajuste cada día más a sus necesidades

DEFINIR ESTRATEGIAS PARA OBTENER Y CONSERVAR CLIENTES

	DEFINIR UN PROCEDIMIENTO	DEFINICIÓN DE HONORARIOS	NICHOS DE MERCADO
ACTIVIDAD	X	X	X
Preparar plan de mercadeo			
RESPONSABLE	X	X	X
Socios			
CONTROL	X	X	X
Junta de socios			

4.7 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Los despachos de contadores públicos, deberán aplicar premisas que permitan el desarrollo de su ejercicio profesional, en beneficio de la institución, sus funcionarios, el estado y la sociedad en general. Entre las premisas que hemos considerado analizar y adoptar en Contri Ltda., encontramos:

- Control de la información.
- El dinero no da conocimiento, el conocimiento si da dinero.
- La firma es una empresa y como tal debe manejarse.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales.
- Trabajaremos con responsabilidad al código de ética, a la sociedad, al contratante y a la profesión.
- Velaremos por el cumplimiento de las normas de auditoría para la ejecución del trabajo y la rendición de informes.
- Trabajaremos incansablemente para garantizar la independencia de los profesionales, personal competente, plan de educación continuada, sistema de

promoción de personal, definir planes de asignación basado en fortalezas, establecer sistemas de investigación y consulta de temas especiales, establecer un sistema de planeación, ejecución y supervisión del trabajo en todas sus fases, sistemas de control y seguimiento, detección de fallas en la prestación de los servicios y eficiencia y eficacia en el manejo con los clientes.

Considerando que Contri Ltda., fue certificado en sus procesos de servicios, se debe estar atento al cumplimiento con eficacia de los controles de calidad ejercidos por los auditores asignados por el ente calificador.

4.8. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA – NIIF – IFRS

Las NIIF (Normas internacionales de información financiera), también conocidas por sus siglas en ingles como IFRS (International Financial Reporting Standard), son el conjunto único de normas estándares internacionales legalmente exigibles y globalmente aceptadas, adoptadas por la IASB (International Accounting Standards Board - Junta de Normas Internacionales de Contabilidad; comprensibles y de alta calidad, buscando que el contenido en los Estados Financieros de las compañías sean claros, comprensibles, transparentes y de alta calidad, con el fin de ayudar que los inversionistas, y otros usuarios, puedan tomar las mejores decisiones económicas.

En Colombia se origina las NIIF con la Ley 1314 de 2009, la cual dispone la Convergencia hacia las Normas Internacionales de Información Financiera y Aseguramiento de Información y los lineamientos contenidas en el Decreto 2706 del 27 de Diciembre de 2012 es necesario que la Gerencia de las sociedades catalogadas como microempresas, diseñen un plan de implementación que deben seguir para la apropiada aplicación del marco normativo contenido en el citado Decreto; así mismo, la empresa Contri Ltda., deben considerar importante hacer capacitaciones para impartir instrucciones generales tanto para la contabilidad propia de la empresa, como para tener bases solidas en la prestación del servicio de Revisoria Fsical; la fecha de

transición a la Norma de Información Financiera por parte de este tipo de entes, esto es, el 1º de enero de 2014.

La empresa Contri Ltda., actualmente se encuentra capacitando a su equipo de trabajo en normas internacionales de información financiera a través de seminario talleres y diplomados y en el tema del Software contable esta estudiando la posibilidad de actualizarlo con el fin que el aplicativo trabaje bajo estas normas sin generar traumatismos con el manejo de la información contable y financiera.

4.8.1. Clasificación de las microempresas para la presentación de información financiera

Como lo indica en el capítulo 1 del marco normativo anexo al Decreto 2706 de 2012, describe la composición de las microempresas de la siguiente manera:

“1.1. Se considera una microempresa si:

- a) Cuenta con una planta de personal no superior a diez (10) trabajadores, o
- b) Posee activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Aquellas microempresas que presenten combinación de parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto será el de los activos totales, según lo señala el decreto.

4.8.2. Cronograma de Aplicación

Según con lo establecido en el artículo 3º del Decreto 2706 de 2012, el Gobierno Nacional ha dispuesto el siguiente cronograma de aplicación:

CONCEPTO	PERIODO
1 Período de preparación obligatoria.	Desde el 1º de enero al 31 de diciembre de 2013
2 Fecha de transición.	El 1º de enero de 2014
3 Estado de situación financiera de apertura.	La fecha de transición (1º enero de 2014)
4 Período de transición.	Desde el 1º de enero al 31 de diciembre de 2014
5 Últimos estados financieros conforme a los Decretos 2649 y 2650 de 1993 y normatividad vigente.	31 de diciembre de 2014
6 Fecha de aplicación.	El 1º de enero de 2015
7 Primer período de aplicación.	Desde el 1º de enero al 31 de diciembre de 2015
8 Fecha de Reporte.	31 de diciembre de 2015

Fuente: Circular Externa 115-0000001 - Superintendencia

4.9 IMPLEMETACION DE INDICADORES DE GESTION

Los indicadores de gestión se consideran una herramienta gerencial, utilizadas para medir el comportamiento del desempeño de los procesos en una Organización o el Éxito de un Proyecto; estos deben ser cuantificables, medibles, y se puede cambiar si no arroja resultados valiosos para la Gerencia.

En el Sistema de Gestión de Calidad se emplearán se diseñara una matriz de indicadores de gestión a los procesos de la empresa, con el único fin de satisfacer y cumplir con los objetivos de calidad. Presentamos a continuación la matriz:

 CONTRI LTDA Consultores Contables y Tributarios Excelencia Empresarial	MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN	CODIGO: OD01_GC_V01
		VERSIÓN: 01

OBJETIVOS DE CALIDAD

1. **Garantizar** la satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de calidad, medible periódicamente, tomando acciones que permitan mantener su fidelidad.

2. **Fortalecer** las competencias de nuestro grupo de trabajo, con uso de tecnologías que busquen permanente la mejora continua de los procesos

3. **Asegurar** la permanencia de CONTRI LTDA en el mercado, garantizando su viabilidad económica y social.

PROCESO	NOMBRE	FÓRMULA	UNIDAD	META	FRECUENCIA	EXPLICACIÓN	OBJETIVO DE CALIDAD RELACIONADO
DR	Índice de cumplimiento del plan estratégico	(Nº de Actividades Estratégicas Cumplidas / Nº de Actividades Estratégicas Programadas) * 100	%	80	Cada seis meses	Determina porcentualmente el grado de ejecución de las actividades del plan estratégico frente a una programación establecida.	1, 3
CM	Índice de QRF	(Número de QRF / total de clientes)*100	%	80	Cada tres meses	Grado de reclamos, quejas recibidas por los clientes.	1
CM	Fidelización	Clientes que repiten el servicio/ total de clientes)*100	%	80	anual	Número de Clientes que adquieren de nuevo el servicio durante un periodo dado	3
RH	Índice de capacitaciones	(No. De Funcionarios capacitados / No. De personas que necesitan capacitación * 100	%	80	Cada seis meses	No. De Funcionarios capacitados: personal que recibió capacitación en un período. No. De personas que necesitan capacitación: personal de la empresa que necesita capacitación según investigación de necesidades	2
RH	Índice de desempeño	No. De funcionarios evaluados en un periodo/ No. De funcionarios susceptibles a evaluar en un periodo * 100	Puntaje promedio	3	Anual	Promedio del puntaje obtenido por toda la población.	2
CP	Calificación a proveedores	Número de proveedores con cumplimiento de especificaciones inferior al 60% / Número total de proveedores calificados)* 100%	%	80	Cada seis meses	medir el porcentaje de los proveedores que no cumplieron con los criterios establecidos en este proceso	2,3
GC	Índice de cierre de acciones correctivas	(No. De Acciones Correctivas cumplidas/ No. De Acciones correctivas definidas) * 100%	%	80	Cada seis meses	Medición del cumplimiento y ejecución de acciones correctivas	1.2
GC	Índice de cierre de acciones preventivas	(No. De Acciones Preventivas cumplidas/ No. De Acciones preventivas definidas) * 100%	%	80	Cada seis meses	Medición del cumplimiento y ejecución de acciones preventivas	1.2
RF	Índice de cumplimiento	Numero de informes presentados a tiempo/ Total informes.	%	70	Mensual	Media porcentual que garantiza la astisfacción del cliente, medible periódicamente. Realizada como se establece en el memorando de planeación.	1
RF	Índice de cumplimiento de visitas	(Total de clientes visitados en el mes / Total de clientes)	%	70	Mensual	Media porcentual que garantiza la astisfacción del cliente, medible periódicamente. Realizada como se establece en el acta de prestación del servicio.	1,2
AX	Índice de cumplimiento	Numero de informes presentados a tiempo/ Total informes.	%	70	Mensual	Media porcentual que garantiza la astisfacción del cliente, medible periódicamente. Realizada como se establece en el acta de prestación del servicio.	1
AX	Índice de cumplimiento de visitas	(Total de clientes visitados en el mes / Total de clientes)	%	70	Mensual	Media porcentual que garantiza la astisfacción del cliente, medible periódicamente. Realizada como se establece en el acta de prestación del servicio.	1,2

4.11 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

ACTIVIDADES	CONTROL EXTERNO	VIAJES Y MANUTENCIÓN	INSUMOS	TOTAL
Mejorar el perfil del contador público.	\$3.000.000	\$1.000.000	\$400.000	\$4.400.000
Reestructurar legalmente la firma de contadores público.	\$500.000	\$0	\$300.000	\$800.000
Mejorar los aspectos operativos.	\$8.000.000	\$2.000.000	\$1.000.000	\$11.000.000
Definir estrategias para obtener y conservar clientes.	\$3.000.000	\$0	\$300.000	\$3.300.000
Asegurar la calidad de los servicios.	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTALES	\$14.500.000	\$3.000.000	\$2.000.000	\$19.500.000

5. CONCLUSIONES

Esta investigación permite concluir que la prestación de servicios profesionales por las firmas de contadores públicos está ampliamente reglamentada por el gobierno y sus organismos de control y vigilancia.

La responsabilidad solidaria entre la firma y los ejecutores de la labor hacen potencializar la responsabilidad del grupo profesional.

Los profesionales de la contaduría pública se encuentran principalmente ubicados en el distrito capital y las regiones operan con una mayor libertad, por lo que el nivel de competitividad está determinado más por la cantidad en la oferta del servicio que por la calidad.

Por la naturaleza de los servicios, las firmas de contadores se deben distinguir por un alto nivel profesional que generalmente lo proporciona la academia. Sin embargo, se observa que una vez obtenido el título profesional de contador público existen exigencias académicas que obligan su actualización, excepto la iniciativa personal.

Contri Ltda., es una empresa que se destaca en la región, sin embargo no tiene mayor impacto a nivel nacional. El reto para esta organización, es convertirse en una firma líder a nivel nacional y adquirir competencias y capacidades que le permitan disputar clientes con las firmas internacionales.

La apertura de los socios de Contri, hace proveer que identificados los factores de riesgos y conocidos las acciones para minimizarlos, su futuro será exitoso.

El ámbito de aplicación de los servicios es amplio y los proyectos del gobierno y las expectativas de la sociedad hacen que estos servicios sean demandados con calidad y suministrados con compromiso.

Las medidas de mejoramiento y fortalecimiento recomendadas en este proyecto, tienen un costo significativo para Contri Ltda., pero deben ser orientadas al beneficio que las mismas otorgaron en un futuro cercano. Por otra parte, contiene señalar que las medidas sugeridas permitirán que Contri Ltda., no sea observado por la persona que la representa, sino por el grupo profesional que lo integra.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ariza, Guillermo. (2006). La importancia de la Revisoría Fiscal. Centro Interamericano Jurídico – Financiero.

Blanco Luna, Yanel. (2006). Manual de auditoría y de revisoría fiscal. Ed: Ecoe Ediciones.

Boland, Lucrecia et al. (2007). *Funciones De La Administración. Universidad Nacional del Sur*.

Caldera, Rodolfo. (2004). *Planeación Estratégica de Recursos Humanos*: En: Conceptos y Teoría. Universidad Politécnica de Nicaragua.

Cárdenas García, Maribel. (2010). Auditoría III Revisoría Fiscal. Disponible en <<http://www.slideshare.net/maribelcg/elementos-historicos-antecedentes->

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1314 (13, Julio, 2009). Diario Oficial No. 47.409 de 13 de julio de 2009. Disponible en <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley_1314_2009.htm |> Consultado en: Abril de 2011.

-----. Ley 222 (20, Diciembre, 1995) Diario Oficial No. 42.156, de 20 de diciembre de 1995. Disponible en <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1995/ley_0222_1995.htm |>. Consultado en: Abril de 2011.

-----. Ley 43 (13, Diciembre, 1990) Diario Oficial. Bogotá, D. C., No. 4579. Disponible en <http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104546_archivo_pdf.pdf> Consultado en: Abril de 2011.

-----. Proyecto de ley 118 de 2003. Disponible en <http://actualicese.com/normatividad/2003/Proyectos_de_ley/PL118-03.pdf>. Consultado en: Abril de 2011.

-----. Ley 142 (11, Julio, 1994). Diario Oficial No. 41.433 de 11 de julio de 1994.

-----. Ley 43 de 1990, Artículo 3, parágrafo 3.

-----. Ley 43 de 1990, Artículo 1

-----. Ley 43 de 1990, Artículo 2

COLOMBIA. Consejo Técnico De La Contaduría Pública. (1995). *Normas de auditoría, de ética y de revisoría fiscal*. En: pronunciamiento N° 1 al 7. Enero de 1994. Colombia: Editora ROESGA.

COLOMBIA. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2006, 11 de septiembre). Sección: Estadísticas. Disponible en <<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=14789>>. Consultado: 20 de Marzo de 2011.

COLOMBIA. Oficina de estudios económicos. Informe 02 de 2009. Coyuntura económica de Colombia. 2008.

COLOMBIA. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Resolución 20061300012295 DE 2006.

COLOMBIA. Superintendencia Financiera. Decreto 2649 de 1993. Disponible en <<http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/dec2649-93.pdf>>. Consultado en: Marzo de 2011.

CONSEJO TÉCNICO DE LA CONTADURÍA PÚBLICA. *Normas de auditoría, de ética y de revisoría fiscal*. En: pronunciamiento N° 1 al 7. Enero de 1994. Disponible en <<http://www.jccconta.gov.co/consejot/publicaciones/Pronunciamentos-PDF/>>. Consultado en: Abril 24 de 2011

CONTRI LTDA. Instructivos para la Elaboración de Documentos. 2011.

----- . Manual de Funciones.

----- . Manual de Procedimientos.

Corte Suprema de Justicia. Sala de Casación. M.P. López, Peña, A. Bogotá. Septiembre 22 de 2006. Disponible en <<http://administracion.univalle.edu.co/Comunidad/Memorias/evento4/archivos/Ponencia%20Andrea%20Lopez.doc>>. Consultado en: Marzo de 2011.

DE ZUANI, Elio. (2005). *Introducción a la administración de organizaciones*. Valletta Ediciones.

Diario LA REPUBLICA. (2010, 01 de marzo). Economía colombiana crecería 1,68% en 2010 Disponible en <http://www.tormo.com.co/noticias/8340/PIB_creceria_168_segun_encuesta_del_Banco_de_la_Republica.html.htm>. Consultado Mayo 12 de 2011.

----- . (2010, Marzo). El sector de servicios en Colombia: ¿Cuán olvidado?. Disponible en <<http://www.larepublica.com.co/archivos/OPINION/2010-03-01/el->

sector-de-servicios-en-colombia--cuan-olvidado-_94474.php>. Consultado Abril 24 de 2011.

----- (2010, 01 de marzo). Sección económica. *Economía colombiana crecería 1,68% en 2010*. Disponible en www.tormo.com.co/noticias/8340/PIB_creceria_168_segun_encuesta_del_Banco_de_la_Republica.html.htm>. Consultado en: Mayo 12 de 2011.

Guía de control interno en la intermediación del Mercado de valores. (Bogotá, Mayo 21 de 2008). Disponible en <http://www.amvcolombia.org.co/attachments/data/20110722153845.pdf>> Consultado en: Abril 24 de 2011

Linares, María. (2001). *Economía y Organización de Empresas Constructoras*. Universidad Politécnica de Valencia.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. (2009). *Coyuntura económica de Colombia 2008*. En: Oficina de estudios económicos. Informe2.

----- (2006, 11 de septiembre). Sección: Disponible en <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=14789>>. Consultado: 20 de Marzo de 2011.

Orte Socías, C. (2006). *El aprendizaje a lo largo de toda la vida. Los programas universitarios de mayores*. Universitat de les Illes Balears. P. 86.

Revista Misión Pyme. (2008, viernes 29 de agosto). *El reto, la credibilidad*. Bogotá. Disponible en <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/52/91/>>. Consultado en: Mayo 12 de 2011.

WEBGRAFIA

http://actualicese.com/normatividad/2003/Proyectos_de_ley/PL76_03.pdf. Consultado Abril de 2011.

http://actualicese.com/normatividad/2003/Proyectos_de_ley/PLintervencion.htm. Consultado Abril de 2011.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1994/ley_0142_1994.html Consultado Abril de 2011.

www.contadores.us. Consultado abril 12 de 2011

ANEXO A. MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA CONTADURÍA PÚBLICA.

“El Ministerio de Educación Nacional fue creado mediante la ley 7 de Agosto 25 de 1986. Anterior a esta fecha en 1880, se creó la Secretaría de la Instrucción Pública por la ley 10 que reemplazó a la Secretaría del Exterior, que era la encargada de atender los asuntos educativos. En 1927, cambia de nombre de Ministerio de Instrucción Pública por el de Ministerio de Instrucción y Salubridad Públicas y desde 1928 se conoce como Ministerio de Educación Nacional”

La Misión establecida por el Ministerio de Educación está contenida en *“la formación de ciudadanos responsables y capaces de construir una sociedad feliz, equitativa y orgullosa de sí misma”*.

De otra parte, la Visión que el mencionado Ministerio ha establecido para el año 2013 se resumen en que, *“el Ministerio de Educación será una entidad capaz de garantizar que los colombianos reciban una educación de calidad. Que fortalezca valores y competencias. Que contribuya a un desempeño ético y efectivo en un mundo globalizado”*

“Las principales funciones del Ministerio son:

- 1. Coordinar todas las acciones educativas del Estado y de quienes presten el servicio público de la educación en todo el territorio nacional, con la colaboración de sus entidades adscritas, de las entidades territoriales y de la comunidad educativa.*

2. *Formular la política nacional educativa, regular y establecer los criterios y parámetros técnicos cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación, en todos sus niveles y modalidades.*
3. *Preparar y proponer los planes de desarrollo del sector, en especial el Plan Nacional de Desarrollo Educativo, convocando los entes territoriales, las instituciones educativas y la sociedad en general, de manera que se atiendan las necesidades del desarrollo económico y social del país.*
4. *Dictar las normas para la organización y los criterios pedagógicos y técnicos para las diferentes modalidades de presentación del servicio educativo que orienten la educación preescolar y los niveles de básica, media y superior”*
5. Dentro de las dieciocho entidades adscritas con que cuenta el Ministerio de Educación, está precisamente la Junta Central de Contadores, según consta en el Artículo 15 del Capítulo Tercero de la Ley 43 de 1990.

ANEXO B. JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

La Junta Central de Contadores, “Es el Tribunal Disciplinario de la Contaduría Pública en Colombia y organismo de inspección y vigilancia de la misma”. Fue creada en 1956 con el Decreto-Ley 2373 del 18 de Septiembre, gracias a los esfuerzos realizados por los diferentes entes sociales interesados en el proyecto de profesionalización de las contaduría pública en Colombia; el objetivo de este decreto es regularizar la profesión de Contador, por lo que con el ánimo de velar por el cumplimiento de la ley, se creó el Tribunal Disciplinario para juzgar las faltas cometidas por los profesionales en el ejercicio de la Contaduría Pública.

“En 1960, con la expedición de la Ley 145 de diciembre 30, se reglamentó la función pública de la profesión, pasando la Contaduría Pública a convertirse de actividad empírica en una profesión científica y técnica”. En 1990 con la Ley 43, se reglamentó la profesión de los Contadores Públicos en Colombia, con la que se creó su código de ética para el ejercicio profesional. Se consagró legislativamente el carácter de la Junta Central de Contadores como Tribunal Disciplinario, se definió su naturaleza administrativa, su composición, estructura, funciones y se establecieron normativamente parámetros para que bajo su tutela y orientación se hiciera seguimiento constante al ejercicio de la profesión por parte de personas naturales o entes jurídicos habilitados para prestar servicios inherentes a la disciplina contable.

“Atendiendo a su naturaleza especial, cuyo soporte logístico se encuentra en la Unidad Administrativa Especial dependiente del Ministerio de Educación Nacional, la Junta Central de Contadores, en los términos del artículo 16 de la Ley 43 de 1990, adicionado por la Ley 6a. de 1992, el Decreto 1259 y la Ley 298 de 1996”.

La Junta Central de Contadores será el tribunal disciplinario de la profesión y estará integrada por ocho (8) miembros así:

- El Ministerio de Educación Nacional o su delegado.*
- El Superintendente de Valores o su delegado.*
- El Superintendente de Sociedades o su delegado.*
- El Superintendente Bancario o su delegado.*
- El Superintendente Nacional de Salud o su delegado.*
- El Contador General de la Nación o su delegado.*
- Director de Impuestos Nacionales o su delegado*
- Un representante de la Asociación Colombiana de Facultades de Contaduría Pública (ASFACOP) o la entidad que la sustituya con su suplente.*

El Decreto 1235 del 15 de mayo de 1991 determina los parámetros para la expedición de la tarjeta profesional para todos los Contadores Públicos por parte de la Junta Central de Contadores, por lo tanto se establece que los Contadores Públicos a quienes se les expida la Tarjeta Profesional, podrán ejercer la profesión mientras tengan vigente la inscripción correspondiente.

El Decreto 1510 de 1998,

“Emanada de la Junta Central de Contadores, el cual fuera declarado ajustado a derecho por el Honorable Consejo de Estado mediante sentencia de fecha 14 de septiembre de 2000, excepto en lo relacionado con la aplicación de pruebas de comprobación de experiencia contable a los contadores públicos solicitantes de inscripción, se consagra el deber de todos los entes jurídicos que contemplen dentro de su objeto social la prestación de servicios contables, de inscribirse ante la Junta Central de Contadores, única forma de concretar la función de inspección y vigilancia de que fue investida”.

Los objetivos de la Junta Central de Contadores son:

- Proporcionar el bienestar social a través de la lucha contra la corrupción en la práctica de la actividad contable.
- Proteger la profesión de la Contaduría Pública del ejercicio ilegal.
- Fomentar la confianza pública de los usuarios de los servicios profesionales de la Contaduría Pública, a través de la investigación y aplicación de sanciones disciplinarias por parte del tribunal.
- Maximizar la cooperación e intercambio de la Junta Central de Contadores con los usuarios de sus servicios.

En los términos previstos por el artículo 20 de la Ley 43 de 1990, corresponde a la Junta Central de Contadores:

- 1) Ejercer la inspección y vigilancia, para garantizar que la contaduría pública sólo sea ejercida por contadores públicos debidamente inscritos y que quienes ejerzan la profesión de contador público, lo hagan de conformidad con las normas legales, sancionando en los términos de la ley a quienes violen tales disposiciones.
 - 2) Efectuar la inscripción de los contadores públicos, suspenderla o cancelarla cuando haya lugar a ello, y llevar a cabo su registro.
 - 3) Expedir la tarjeta profesional de contador público y su reglamentación, además de las certificaciones que correspondan al ámbito de sus competencias institucionales.
 - 4) Denunciar ante las autoridades competentes a quien se identifique y firme como contador público sin estar inscrito como tal.
 - 5) Hacer que se cumplan las disposiciones sobre ética profesional.
 - 6) Establecer juntas seccionales y delegar en ellas las funciones indispensables para facilitar la adecuada prestación de sus servicios.
- “Dentro del ámbito propio de estas funciones, la Junta Central de Contadores tiene como propósitos especiales resaltar la importancia de la fe pública para

fomentar la confianza pública de los usuarios de los servicios profesionales de la contaduría pública, a través de la investigación de las conductas que puedan vulnerar el ordenamiento ético, aplicando las sanciones disciplinarias a que haya lugar. Así mismo, contribuye al desarrollo de la ciencia contable y a su ejercicio transparente y óptimo dentro de los principios del bien común”.

ANEXO C. CONSEJO TÉCNICO DE LA CONTADURÍA

De acuerdo con la Ley 43 de 1990, la cual entre otra legislación emanada de ella, crea el Consejo Técnico de la Contaduría y la define como “un organismo permanente, encargado de la orientación técnica-científica de la profesión y de la investigación de los principios de contabilidad y normas de auditoría de aceptación general en el país.”, esta entidad tiene como su específica función la de orientar en forma técnica y científica el ejercicio profesional de la Contaduría Pública.

“El Consejo Técnico de la Contaduría Pública, encargado de la orientación técnico-científica de la profesión, cuyas responsabilidades y funciones están determinadas en los artículos 14, 29 y 33 de la Ley 43 de 1990, ha emitido desde su inicio de labores en el año 1992 un total de nueve Pronunciamientos o Disposiciones Profesionales, hoy sin fuerza vinculante, además de dos Orientaciones Profesionales”.

También se puede definir como organismo asesor y consultor. Ha sido el máximo órgano de dirección y orientación técnico científica de la profesión contable y su actividad ha ganado permanentemente reconocimiento social, el cual ha sido expresado por organizaciones profesionales.

En la ley 43 de 1990, encontramos algunos artículos que nos permiten conocer más, acerca del Consejo Técnico de la Contaduría Pública:

En el artículo 33, numeral 2, hace relación a la funciones del Consejo Técnico. Las funciones fueron determinadas en los artículos 29, 33 y 56 de la ley 43 de 1990.

En el artículo 29, se da creación legal al Consejo Técnico de la Contaduría Pública.

La Corte Constitucional declaró inexecutable el parágrafo del artículo 7 de dicha ley, que permitía al Consejo Técnico de la Contaduría Pública, la complementación y actualización de Normas de Auditoría de Aceptación General.

Artículo 1. Hace referencia a la Naturaleza y Domicilio.

“El Consejo Técnico de la Contaduría Pública, es un de dirección profesional, de carácter permanente, encargado de su orientación técnico-científica, creado por la ley de la Ley 43 de 1990; con sede en Bogotá D.C., pero podrá sesionar en otros lugares del país”. “los objetivos establecidos para el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, se manifiestan en el artículo 3 de la ley de 1990”

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública tiene como objetivo:

- 1. “Promover la más alta calidad en la prestación de servicios profesionales de los Contadores Públicos en las actividades de la ciencia contable, fundamentados en el conocimiento técnico-científico, motivados por el interés público y valores éticos para beneficio de los usuarios y la sociedad en general.*
- 2. Servir como órgano consultor del Estado y de los particulares en aspectos técnico-científicos de la Contaduría Pública y del desarrollo del ejercicio profesional.*
- 3. Desarrollar y promover la investigación técnico-científica en las áreas propias de la ciencia contable.*
- 4. Pronunciarse desde la perspectiva técnico-científica sobre la legislación relativa al ejercicio profesional.*
- 5. Promover una educación contable que contribuya a la formación integral de los contadores públicos, ubicándolos en posición de gestores de cambio en el nuevo contexto de la economía.*
- 6. Promover y desarrollar el intercambio con organizaciones nacionales e internacionales para la integración y actualización del conocimiento.*

7. *Participar en la expedición de una legislación que permita el ejercicio profesional libre, acorde con los objetivos sociales de la contaduría pública.*
8. *Establecer comunicación permanente y oportuna con los integrantes de la profesión, sobre los más avanzados desarrollos regulativos y científicos de la profesión en el ámbito nacional o internacional”.*

El artículo 5 de dicha ley hace referencia al funcionamiento

“Para el cumplimiento de su misión el Consejo Técnico de la Contaduría Pública se organizara en Salas Especializadas, cada una integrada por un numero plural que no excede de tres (3) Consejeros, las cuales se conformaran de acuerdo con las necesidades requeridas. Tales salas elaborarán proyectos para estudio de la Sala General a la cual lo presentan por intermedio de un ponente”.

Con relación a las facultades de la sala general el artículo 16 dice:

“Son facultades de la Sala General del Consejo Técnico de la Contaduría Pública:

- *Coordinar investigaciones técnico-científicas relacionadas con la ciencia contable.*
- *Evaluar trabajos de investigación en áreas de la ciencia contable, sometidos a consideración.*
- *Servir como órgano asesor y consultor del Estado y los particulares en aspectos técnicos relacionados con el desarrollo y el ejercicio de la Contaduría Pública.*
- *Pronunciarse en aspecto técnico-científico sobre la legislación relativa a principios y normas para el ejercicio de la profesión.*
- *Dirimir las controversias técnicas entre Contadores Públicos.*
- *Difundir por cualquier medio, en forma oportuna los resultados de su trabajo y los avances de la regulación y el conocimiento técnico-científico en áreas disciplinarias o técnicas relacionadas con la profesión.*
- *Aprobar y proponer la planta de personal de los asesores requeridos.*
- *Considerar el informe de gestión del Consejo preparado por el Presidente.*
- *Elegir su Presidente y Vicepresidente para periodos de un año.*

- *Conceder facultades especiales al Presidente.*
- *Aprobar y reformar sus reglamentos.*
- *Crear premios y reconocimientos especiales para quienes por su actividad contribuyan al progreso del conocimiento contable.*
- *Proponer el presupuesto anual con base en el proyecto presenta por el Presidente.*
- *Designar al Secretario General permanente del Consejo Técnico de la Contaduría Pública.*
- *Aprobar los contratos cuando la cuantía sea superior a cincuenta salarios mínimos legales mensuales vigentes.*
- *Determinar las políticas administrativas.*
- *Elaborar el Plan Estratégico.*
- *Adoptar los reglamentos internos que se requieren para el desarrollo de su misión y objetivos.*
- *Las demás que le asignen las normas legales.”*

Con relación a la Organización Administrativa, el artículo 17 contempla que; *“Para efectos del cumplimiento de sus funciones, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública tendrá los siguientes cargos: Presidente, Vicepresidente, Directores de Sala Especializada”.*

El artículo 22, de dicha ley hace relación a la:

“FUNCIÓN DE DIRIMIR CONFLICTOS TÉCNICOS. Cuando los contadores públicos en cumplimiento del Código de Ética Profesional, accedan al Consejo Técnico de la Contaduría Pública, para dirimir conflictos entre ellos se seguirá el siguiente procedimiento:

Los contadores públicos incorporados en la controversia técnica deben presentar un oficio en el cual soliciten su solución por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública,

describiendo los asuntos constituyentes de la diferencia técnica y los argumentos jurídicos y técnicos con que cada parte sustenta su criterio.

El Directivo, funcionario o asesor encargado, dará traslado de la comunicación al director de la Sala Técnica y allí será encargado un consejero para prepara el Proyecto de Solución, del cual será ponente. Cuando sea necesario el Consejero Ponente requerirá de los profesionales en controversia información adicional, la cual puede obtenerse de cada uno o conjuntamente, de manera presencial o no presencial. Este proyecto incorpora la descripción del disenso, las consideraciones del Consejero Ponente y la propuesta de solución.

El Proyecto de Solución será presentado a la Sala Técnica, la cual tiene la responsabilidad de estudiarlo y lo aprueba, esta será notificada a los interesados, los cuales deberán suscribirla conjuntamente con el Director de la Sala para su plena validez. Cuando uno o más actores del disenso no comparta los terminos del proyecto de Acta podrá ejercer los recursos de reposición o apelación, ante la Sala Técnica o ante la Sala General del Consejo Técnico de la Contaduría Pública.”

De igual forma para que el Consejo Técnico de la Contaduría Pública pueda emitir conceptos particulares debe:

“1. Resolver las solicitudes presentadas por particulares o el Estado para la correcta aplicación de los Principios y Normas de Contabilidad y la legislación sobre el ejercicio de la profesión, lo cual se hará mediante conceptos. Estos conceptos no tienen carácter vinculante y solo constituyen orientaciones de carácter general. Para emitir un concepto se debe observar el siguiente procedimiento:

2. El interesado debe presentar solicitud de orientación particular al Consejo Técnico, por escrito, manifestando de manera clara, cual es la situación a interpretar, los motivos técnicos y legales que originan la consulta, incorporando cuando la comprensión lo requiera los anexos necesarios. En el caso del ejercicio del derecho de petición verbal, el funcionario encargado de consignarlo por escrito deberá observar los mismos requerimientos.

3. El Directivo, funcionario o asesor encargado, dará traslado de la comunicación al director de la Sala Consultas, para la orientación del ejercicio profesional y allí será encargado un Consejero para prepara el anteproyecto de Concepto, del cual será ponente. Cuando sea necesario el Consejero Ponente requerirá de las solicitantes informaciones adicionales, de manera presencial o no presencial. Este anteproyecto incorpora la descripción de la consulta u objeto de orientación, las consideraciones conceptuales, técnicas y jurídicas y el proyecto de Concepto.

4. El anteproyecto de Concepto será presentado a la Sala respectiva, la cual tiene la responsabilidad de estudiarlo y aprobarlo. Este será presentado por el Consejero Ponente a la Sala General, para que esta emita finalmente el concepto, el cual debe identificar al Consejero Ponente y los Consejeros que participan en la decisión, acompañándose de los salvamentos de voto, cuando ellos existan. El Concepto debe ser notificado a los interesados, con las firmas autógrafas del Presidente y el Secretario.

Este procedimiento debe ser observado en todos los casos, incluso cuando existan conceptos previos sobre asuntos de la misma naturaleza, dado que existe una dinámica técnica y regulativa y una diversidad hermenéutica que puede modificar concepciones anteriores. Dado que los conceptos no generan obligatoriedad, no constituyen actos administrativos y contra ellos no procede recurso alguno”.

Para poder emitir orientación de profesional el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, el artículo 24 de dicha ley expone que:

“El Consejo Técnico de la Contaduría Pública puede emitir Orientaciones Profesionales, de carácter general, por solicitudes presentadas por particulares, el Estado o por su propia iniciativa, para la correcta aplicación de los Principios y Normas de Contabilidad y la legislación sobre el ejercicio de la profesión, o sobre la orientación de la investigación científica o tecnológica. Estas orientaciones Profesionales no tienen carácter vinculante y solo constituyen guías de carácter general. Para emitir una Orientación Profesional se debe observar el siguiente procedimiento:

1. *La Sala General del Consejo Técnico de la Contaduría Pública determina, de acuerdo a un Plan de Acción y a las líneas de investigación definidas, los temas objeto de orientación profesional y lo asigna a la Sala de Doctrina o de Investigación según el caso.*
2. *La Sala encargada de desarrollar la Orientación Profesional designa un Consejero Ponente, para preparar el anteproyecto de Orientación Profesional. Este anteproyecto incorpora los objetivos de la Orientación, los fundamentos conceptuales, técnicos y jurídicos según y el proyecto de Orientación.*
3. *El anteproyecto de Orientación Profesional será aprobado en primera instancia en la Sala respectiva, la cual tiene la responsabilidad de estudiarlo y aprueba el Proyecto de Orientación Profesional. Este será presentado por el Consejero Ponente a la Sala General, para que esta emita finalmente la Orientación Profesional, la cual debe identificar al Consejero Ponente ya los Consejeros participantes en la decisión, acompañándose de los salvamentos de votos, cuando ellos existan. La Orientación Profesional se publicara con las firmas del Presidente y el Secretario. Dado que las Orientaciones Profesionales no generan obligatoriedad, no constituyen actos administrativos y contra ellos no procede ningún recurso”.*

ANEXO D. PROYECTO DE LEY 76 DE 2003

El proyecto no incorpora ninguna nueva función para los Revisores Fiscales, citada en el documento de ponencia: (El proyecto solo sistematiza, organiza, codifica las funciones establecidas hasta hoy, representándolas en conjunto; pues se concluye que la esencia o lo que relaciona el proyecto es el deber de ser del ejercicio de la Revisoría Fiscal hoy, y no, cumplirlo es negligencia.)

En este sentido, el proyecto propone un ejercicio profesional con altos estándares de calidad en un marco de responsabilidad social que requiere de claras obligaciones y de limitaciones regulativas a este objetivo.

Busca evitar que una misma persona o entidad actúe como administrador y fiscalizador simultáneamente negando la requerida independencia y dejando lugar a la impunidad en las responsabilidades; esto es concordante con algunas normas internacionales que buscaban evitar los ya celebres escándalos internacionales como Enrom y WoedCom.

En el capítulo 1, artículo 9, se define.

“La Revisoría Fiscal es una institución de origen legal, de carácter profesional, a la cual corresponde por ministerio de la ley bajo la dirección de un contador público, con sujeción a las normas que le son propias, con el propósito de crear confianza pública, fiscalizar el ente económico y rendir informes; dando fe pública en los casos previstos en la ley.

Con sujeción a la presente ley y sin perjuicio de las obligaciones y responsabilidades que incumben a otras personas, órganos e instituciones, la Revisoría Fiscal procura que sus acciones otorguen seguridad a quienes interactúen con el ente económico, con relación a la eficacia y eficiencia de las operaciones, la integridad, certeza, confiabilidad y pertinencia de la información, el cumplimiento de las disposiciones y la diligencia de sus administradores”

El marco conceptual entiende a la revisoría fiscal como un instrumento de orden publico económico y esto significa; en primera instancia que es una institución merecedora de leyes estatutarias dada la transcendía y el impacto social que tiene el ejercicio de la revisoría fiscal para la económica colombiana, pues al ser generadora de confianza pública debe ser digna de crédito y ello conlleva una responsabilidad social ligada a la función social que para la libertad de empresa contiene los artículos 333, 334 y 335 de nuestra Constitución Nacional.

En virtud de lo procedente el ejercicio de la revisoría fiscal debe estar imbricado de total y absoluta independencia que garantice la imparcialidad y objetividad en sus juicios con el fin de que estas generen en la imparcialidad y esta objetividad en sus juicios con el fin de que estos generen la plena confianza pública. Independencia que debe ser protegida y fortalecida por el Gobierno en áreas de dar cumplimiento a sus planteamientos de seguridad democrática, anticorrupción y el Estado comunitario. La revisoría fiscal desde la perspectiva de la independencia debe convertirse en un instrumento de la construcción diaria de un Estado Social de Derecho no como agente del Estado en los diversión sectores de la economía sino y, muy por el contrario, en el punto donde debe concentrarse la esencia de la imparcialidad para el cumplimiento de los fines de intereses del sector privado y público; ello implica la total tranquilidad por parte de quienes la ejercen, no tener conflicto de intereses.

La independencia significa indiscutiblemente responsabilidad y esto es asumir las consecuencias de sus actuaciones que no pueden sobrepasar los límites de tal forma que llegare a causar daño.

Lo anterior es muestra clara que la revisoría fiscal no evalúa (hacia atrás) como si lo hace la auditoría sino que hace una labor permanente de fiscalización (pasado, presente y futuro), tomando como base para eso la interventora de cuentas que se caracterizan por el seguimiento total y constante a las labores del intervenido y no parcializado y esporádico del auditado. La completitud de la revisoría fiscal es cobijada

con el manto de la permanencia y cobertura total lo que significa fiscalización de estrategia, de gestión y de resultado, durante el espacio-tiempo empresarial.

Se pretende que cada Revisoría Fiscal sea seleccionada tomando en cuenta sus competencias para ocupar dicho cargo, y además, una antigüedad mínima de dos años. De hecho, en muchas oportunidades, los revisores fiscales nombrados por las empresas (o en su lugar, por las firmas que estas contratan) carecen de las más mínimas experiencias o jamás ha hecho parte del ejercicio profesional que integra el currículum de la firma. En algunas ocasiones, las firmas de consultoría por cuestiones de costos, contratan contadores Públicos recién graduados, con poca o nula experiencia, a quienes encargan diversas labores y múltiples empresa, pero finalmente no son ellos los que firman sino otros socios con mayor prestigio. Por esto en el artículo 13 encontramos las mejoras con respecto a los derechos y facultades del revisor fiscal, para el cumplimiento de sus funciones, en armonía con su marco conceptual.

“La Revisoría Fiscal y en su caso el Revisor Fiscal tiene, por ministerio de la ley, los siguiente derechos y facultades:

- 1. Examinar, sin restricción alguna, las operaciones y sus resultados, los bienes, derechos, obligaciones y documentos del ente económico, pudiendo utilizar todo tipo de procedimiento y tecnologías de fiscalización.*
- 2. Obtener respuestas a las solicitudes de información requerida para el cumplimiento de sus funciones, de los funcionarios y empleados del ente fiscalizador y de las terceras personas que interactúen con este, y solicitar a las autoridades gubernamentales que ejercen fiscalización, inspección, vigilancia o control que investiguen y sancionen las conductas que violen este derecho, según su gravedad, con multa, cuya cuantía máxima no excederá de cien (100) salarios mínimos legales mensuales, o con remoción de cargo.*
- 3. Apoyarse para sus dictámenes y atestaciones en evidencia obtenida de terceros, especialistas en la materia de que se trate, previa valoración de la idoneidad de esta y de sus autores.*

4. *Para rendir los informes que le corresponden, convocar a los órganos del ente económico o, si es el caso, hacer incluir en el orden del día la consideración de los mismo.*
5. *Asistir, con voz pero sin voto, a las reuniones de los órganos colegiados y comités del ente económico. Para este efectos le informará oportunamente de las respectivas convocatorias.*
6. *Nombrar y remover delegados para que, bajo su dirección, supervisión y responsabilidad, realicen funciones específicas, que podrán incluir aspectos tributarios y expidan informes sobre asuntos concretos. Estos delegados deberán reunir las mismas calidades y estarán sometidos a las inhabilidades, incompatibilidades y prohibiciones establecidas para los Revisores Fiscales. En cuanto impliquen gestión ante terceros, su designación y facultades se inscribirán en el registro competente.*
7. *Tratándose de la Revisoría Fiscal de una entidad matriz o controladora y para el solo propósito de emitir informes consolidados, instruir a los Revisores Fiscales de las subordinadas, sobre la forma como harban de coordinar sus trabajos. También podrá en este caso, con el mismo propósito, practicar los procedimientos, incluida la consulta de los soportes desfiscalización, que sean necesarios para cerciorarse del alcance y calidad de las labores realizadas por los Revisores Fiscales de las subordinadas.*
8. *Ser informado de oficio por los administradores de cualquier suceso, proyecto o decisión, que pueda alterar significativamente el funcionamiento de la entidad.*
9. *Ser informado directamente de todo reparo o censura que se formule respecto de su labor.*
10. *Ser informado por escrito por los administradores, en el día hábil inmediatamente siguiente a aquel en el cual estos tomen la decisión o fueren notificados de las obligaciones de presentar cualquier información que deba ser atestada o dictaminada por el Revisor Fiscal.*
11. *Disponer de recursos y remuneraciones adecuadas y oportunas.*
12. *Los demás que consagren las leyes que siendo compatibles con estas establezcan los estatutos.*

Parágrafo. Quienes conformaron la institución de la Revisoría Fiscal, aunque ya no la integren, podrán ejercer los derechos de que tratan los numerales 1 y 2 y la frase final del numeral 7 de este artículo, únicamente con respecto a los períodos durante los cuales hicieron parte de esta y con el fin exclusivo de rendir las explicaciones y aportar las pruebas que sean necesarias dentro de los procesos que se adelanten para establecer su responsabilidad.”

Artículo 14

“Deberes y obligaciones, por ministerio de la ley, en armonía con su marco conceptual, son deberes y obligaciones del Revisor Fiscal, los siguientes:

- 1. Planear, dirigir, ejecutar, supervisar, ajustar, soportar y concluir las acciones de fiscalización que requiere el cumplimiento de sus funciones.*
- 2. Emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca y fundada, los informes que le corresponden y efectuar acciones de seguimiento sobre los mismos. El Revisor Fiscal deberá pronunciarse siempre en forma independiente, utilizando la redacción que juzgue adecuada. No podrá determinársele el texto de sus informes ni atribuirse afirmaciones implícitas.*
- 3. Abstenerse de divulgar los hechos que conozca en ejercicio de sus funciones por medios y en oportunidades distintas de los informes regulados en esta ley.*
- 4. Colaborar con las entidades gubernamentales en los términos de la presente ley.*
- 5. Actuar con sujeción a las normas propias de la Revisoría Fiscal.*
- 6. Vigilar que al interior del ente fiscalizador no se permita, tolere o fomente el ejercicio ilegal de las profesiones y las prácticas restrictivas de comercio.*
- 7. Inscribir su nombramiento y actualizar el registro respectivo, conforme a la presente ley.*
- 8. Avisar por escrito a quien sea competente para solucionar la situación, de cualquier evento que le impida el ejercicio del cargo.*

9. *Hacer entrega del cargo al sucesor del Revisor Fiscal e informarle con la amplitud suficiente para que este pueda continuar, sin interrupción, con las funciones de fiscalización. Así mismo, rendir los informes que correspondan sobre las actuaciones cumplidas hasta la fecha del retiro.*
10. *Cursar y aprobar, al menos cada año, programas de actualización profesional en materias que guarden relación directa con las funciones propias de la Revisoría Fiscal, de intensidad total, igual o superior, a cien (100) horas académicas.*
11. *Los demás que consagren las leyes y los que siendo compatibles con estas establezcan los estatutos.*

Parágrafo. Son normas propias de la Revisoría Fiscal, además de las previstas en esta ley, las que en ejercicio de la facultad reglamentaria expida el Gobierno Nacional, y en lo no previsto en ellas, las normas de la profesión contable.”

Las funciones de la Revisoría Fiscal en el proyecto constituyen una descripción analítica de los desarrollos regulativos actuales con fines pedagógicos y de sistematización de una legislación dispersa, como instrumento para eliminar la confusión de la fiscalización con las prácticas de la auditoría.

Para estas y otras faltas en materia disciplinarias, el proyecto tiene previsto en sanciones que van desde amonestación privada, multas cuyas cuantía máxima no podrá exceder los 50 SMLMV, hasta suspensión y cancelación de la inscripción o registro profesional, si la falta es grave o residente.

El artículo 78 nos habla de:

“De las faltas disciplinarias y contravencionales y del procedimiento para sancionarlas. Faltas disciplinaria. Son faltas disciplinarias aquellas mediante las cuales violen los deberes profesionales impuestos por las normas éticas o por las normas de la Revisoría Fiscal.

Faltas contravencionales. Son comprendidas las infracciones de las normas legales que no se tipifiquen como delitos.

Sanciones. En materia disciplinaria podrá imponerse una de las siguientes sanciones:

Amonestaciones privadas o multas cuya cuantía máxima no podrá exceder de ciento cincuenta (150) salarios mínimos legales mensuales. Tratándose de faltas graves, podrá imponerse la suspensión o, en caso de reincidencia, la cancelación de la inscripción profesional.

En materia contravencional podrá imponerse una de las siguientes sanciones:

Amonestaciones privadas o multas cuya cuantía máxima no exceda de cien (100) salarios mínimos legales mensuales. Tratándose de faltas graves podrá imponerse la suspensión o, en caso de reincidencia, la remoción del cargo.

- 1. Si la gravedad de la conducta así lo amerita, el juez compulsara copias del proceso a la Junta Central de Contadores o a la entidad que asuma sus funciones para que esta determine las sanciones disciplinarias a que hay lugar.*
- 2. Las multas se liquidaran con base en el salario vigente en la fecha en la cual se hubiese cometidos los hechos, indexado a la fecha en la cual quede en firme la pena y se decretara a favor del Tesoro Nacional. Las sanciones de suspensión del cargo o de la inscripción no podrá exceder a un año.*

Faltas graves. Se considera faltas graves las siguientes:

- 1. Incumplir la obligación de realizar un trabajo contratado, en concordancia con las funciones establecidas en la ley.*
- 2. No emitir los informes previstos en esta ley.*

3. *Emitir informes cuyo contenido no esté soportado en evidencia o no corresponda con esta.*
4. *Violar el deber de confidencia.*
5. *Utilizar, sin autorización, en beneficio propio o ajeno, información reservada.*
6. *Aceptar trabajos que superen la capacidad horario de prestación de servicios.*
7. *Cometer en desarrollo de sus funciones, dentro de un mismo año calendario, tres o más violaciones leves.*
8. *No ejercer supervisión de los delgados y auxiliares, si lo hubiere.*
9. *Impedir u obstaculizar el ejercicio de las funciones que corresponden a la Junta Central de Contadores o a las entidades gubernamentales que ejercen inspección, vigilancia o control, así como ocultar, total o parcialmente, o suministrarles datos falsos.*
10. *Actuar sin independencia.*
11. *Ofrecer, convenios o cobrar honorarios por servicios de Revisoría Fiscal, inferiores a los costos gastos respectivos o insuficientes para realizar un trabajo con el alcance previsto en esta ley”.*

El proyecto propone un sistema de contratación de servicios de Revisoría Fiscal fundamentado en la sana competencia, donde haya libre derecho de oferta y consideración de las condiciones propuestas en lo técnico y lo económico para sustituir los sistemas de relaciones y lealtades, que hoy caracterizan la selección de profesionales o firmas para el ejercicio de la actividad.

Se puede decir que el proyecto se orienta a la protección del bien común de todos los agentes sociales, capital, administración, trabajo, clientes, consumidores, otorgantes de crédito, acreedores, competidores, estado y comunidad.

Para coadyuvar en este particular, el proyecto es muy puntual al establecer el porcentaje de dedicación a cada revisoría, que lo establece en el artículo 12.

“Dedicación. La dedicación mínima legal del Revisor Fiscal al cumplimiento de sus obligaciones de planeación, dirección y supervisión del funcionamiento de la institución, se fija en el veinte por ciento (20%) de la dedicación que corresponda en conjunto y en cada caso concreto a la institución de la Revisoría Fiscal, de acuerdo con el principio de proporcionalidad consagrado en el marco conceptual.

No menos del ochenta por ciento (80%) de las horas totales de dedicación de una Revisoría Fiscal debe ser ejecutado por contadores públicos.

Para los efectos de esta ley, la capacidad laborable máxima legal de cualquier persona natural se establece en mil ochocientas (1.800) horas anuales.

En todo caso un contador público, revisor fiscal, no podrá serlo en más de tres (3) entes económicos”.

El artículo 42, por su parte, implanta los requisitos para ser elegido Revisor Fiscal.

“Podrán ser elegidos como Revisores Fiscales o designados como delegados quienes, además de la calidad de contador público inscrito ante la Junta Central de Contadores y de tener domicilio en el país, cumplan uno de los siguientes requisitos: 1. Haber adquirido, luego de la obtención del título como contador público, experiencia específicamente en actividades propias de la Revisoría Fiscal, de la auditoría, de la supervisión, de la inspección, de la vigilancia o del control, por lo menos de dos (2) años; o 2. Formación académica de postgrado al menos con especialización en revisoría fiscal, otorgado por una universidad reconocida por el Estado colombiano”.

De ser sancionada esta ley, quienes no cumplan con estos requisitos deberán ser reemplazados por un contador público que si lo acredite en un plazo no mayor a dieciocho meses.

Los senadores ponentes consideran que las pequeñas empresas se fortalecerán con el proyecto, al encontrar disminuidas sus obligaciones de fiscalización de hoy, al

adoptarse un sistema flexible que solo las obligaría a la función auditora, lo que hace factible y equitativo el trabajo de fiscalización.

Este proyecto de ley se presenta a discusión en una situación crucial mundial para el desarrollo de capitalismo originado en la crisis de la confianza, patrimonio social fundamental en las perspectivas del desarrollo. Colombia está en mejores condiciones que la mayoría de países del mundo para enfrentar el problema y su estructura regulativa profesional le otorga amplia ventajas en relación con otras naciones.

La confianza es un estado de seguridad en el individuo, que le permite integrarse con otros porque existe la esperanza, en camino a la certeza, en su lealtad e integridad. También se puede definir como el motor de desarrollo cuando se incorpora a las relaciones intersubjetivas e interpersonales, e instrumento de minimización de la regulación legal o contractual de relaciones a las cuales sustituye por comportar una relación inversa al riesgo.

Por eso la contabilidad realiza una función social en la creación de confianza, al simplificar la complejidad a través de la construcción de representaciones claras de procesos complejos, cuyos contenidos alcanzan mayor credibilidad, efecto del a confianza, por los dictámenes profesionales sobre la certeza de sus contenidos al disminuir los riesgos. Confianza y riesgo tiene una relación antieconómica.

Con base en la confianza aportada por el Revisor Fiscal se generan procesos dinámicos flexibles en el mercado de valores, en la toma de decisiones internas y externas, la determinación de bases gravables simplificando las relaciones con el físico al tiempo que este cuenta con fundamentos que lo liberan de extenuantes funciones de fiscalización, los acreedores pueden confiar en sus deudores o ser oportunamente alertados de la emergencia de riesgo, los socios e inversionistas tienen garantía del buen manejo de sus recursos, los clientes tienen seguridad en la calidad de los productos y la continuidad de su provisión, los trabajadores confían el cumplimiento de

las obligaciones patronales y el ejercicio de sus derechos, la comunidad entera alcanza confianza y seguridad sobre las acciones empresariales.

La revisoría fiscal es origen de instrumentos de formación y reconocimiento social de esa confianza. Los documentos y actos dictaminados o atestados por el Revisor Fiscal generan confianza en la veracidad, legalidad, eficiencia, sostenibilidad y equidad de los mismos. Esta confianza viene de los altos valores y sólida formación de quienes ejercen la actividad, de las calidades intelectuales y personales de ciudadanos formados especialmente para una función que puede significar la diferencia entre estancamiento y progreso social y económico, cuya facultad se refuerza de la ley que eleva el significado jurídicamente por el Estado. En la estructura de la confianza, responsabilidad e independencia constituye cimientos, bases y su ausencia impide o destruye su existencia.

La independencia característica del Revisor Fiscal se reivindica en el proyecto al definirla como Institución, entre regulador de relaciones sociales, con objetivo de proteger los intereses públicos, antes que ser un servil instrumento del capital o la gerencia como lo plantea los defensores de la auditoría.

El proyecto incorpora las normas actuales de inhabilidad e incompatibilidades, contenidas en el Código de Comercio y la legislación profesional y la fortalezas para cubrir algunos vacíos de su estructura actual especialmente en relacionado con factores de familiaridad, relación laboral o intereses económico en las empresas matrices o subordinadas de aquellas fiscalizadas, o con sus socios, por parte del Revisor Fiscal. También propone un sistema de contratación de servicios de Revisoría Fiscal fundamentada en la sana competencia, donde haya libre derecho de oferta y consideración propuesta en lo técnico y lo económico para sustituir los sistemas relacionados y desleales que hoy caracterizan la selección profesionales o firmas para el ejercicio de la actividad. Se pretende que el Revisor Fiscal sea seleccionado con amplia consideración de las capacidades de quien va ejercer, es decir, de la persona natural, que en muchas oportunidades hoy carece de las más mínimas experiencias y

jamás ha hecho del ejercicio profesional que integra el currículum de la firma. Las firmas transaccionales, que hoy controlan más del 70% del producto interno bruto sometido a fiscalización, son designados por imposición de organismos internacionales de crédito, por sistema de relaciones y lealtad o con base en una experiencia corporativa ajena a la realidad nacional ya la personas físicas que las representan; en la designación es la organización, es la firma la determinante pero no así para las responsabilidades; este hecho tiene una profunda relación de casualidad con la crisis de la confianza y en nuestro medio con la crisis del sector financiero en sus competentes de mercado y de fraude que hoy lo tiene postrado, especialmente el estatal, que recae sobre la ciudadanía dado que las pérdidas sectoriales están siendo socializadas por el modelo económico vigente.

ANEXO E. PROYECTO DE LEY 118 DE 2003

Por medio de la cual se organiza el Colegio Profesional de la Contaduría Pública y se dictan otras disposiciones sobre la profesión contable.

El proyecto hace referencia al artículo 26 de la Constitución Política de Colombia en su inciso segundo en el que expresa: “...*Las profesiones legalmente reconocidas pueden organizarse en colegios. La estructura interna y el funcionamiento de estos deberán ser democráticos. La ley podrá asignarles funciones públicas y establecer los debido controles...*”. Como lo muestra el artículo 1 “*El objeto de la presente ley es crear el Colegio Profesional de la Contaduría Pública, máximo organismo de la profesión y dictar otras disposiciones que permitan mediante un marco institucional, organizar esta profesión. (...)*”. Busca desarrollar la posibilidad de crear Colegios Profesionales, aglutinantes de la expresión colectiva de las distintas disciplinas, legalmente reconocidas en Colombia, al amparo de principios democráticos que deben regular su estructura interna y de funcionamiento, para distinguirlos de las simples asociaciones que vienen a representar una parte o sector determinado de las profesiones.

Se trata de un nuevo ordenamiento organizacional creado por la Constitución Política, diferenciándolo de las sociedades, las agremiaciones, los sindicatos, las asociaciones y las organizaciones sin ánimo de lucro, pretendiendo dar una personería y representación especial para las disciplinas del conocimiento factor determinante del desarrollo hasta ahora ignorado por el ordenamiento jurídico. No existe libre acceso a los colegios profesionales, este se restringe a profesionales de cada disciplina y sus objetivos no pueden ser abiertos, están limitados a los asuntos propios del desarrollo de los miembros de la profesión respectiva y sus campos disciplinares. Es entonces una nueva forma organizacional diferente de las tradicionales reguladas por la libertad de asociaciones.

El desarrollo de esta norma es precisamente la que pretende esbozar el proyecto de ley que nos ocupa, creando el Colegio Profesional de la Contaduría pública como la

Máxima organización de la profesión desarrollando además de las funciones de la organización privada, las que reciba de carácter público por delegación de la ley, tales como la inspección, vigilancia, y control de la profesión. La estructura planteada para el funcionamiento del Colegio, permite que los profesionales de la Contaduría Pública firmen o no parte del Colegio y de sus distintos órganos.

Para la conformación y dirección del colegio se establecen unos mecanismos democráticos, con el fin de lograr una participación de los profesionales en todos los Departamentos del territorio nacional. En la Asamblea General de delegados será la máxima autoridad la cual estará facultada para aprobar su reglamento y estatutos, como lo expresa el artículo 10.

“La Dirección del Colegio Profesional de la Contaduría Pública estará a cargo de la asamblea general de delegados, elegidos democráticamente, a razón de dos por cada departamento del territorio nacional y uno más por cada dos mil contadores públicos que ejerzan sus labores en él, conforme al censo territorial que sobre este particular expida el Colegio Profesional creado por la presente ley.

Parágrafo 1º. Para la primera elección el censo será elaborado por la Junta Central de Contadores.

Parágrafo 2º. En la asamblea general de delegados podrá participar con voz pero sin voto un estudiante por cada departamento”.

Este proyecto muestra por medio de los artículos 17,18, y 19, la iniciativa contempla un servicio de bienestar y seguridad social que beneficiara a los agremiados, pero especialmente a aquellos que se encuentren cesantes en su ejercicio laboral. Ofrece el servicio de asistencia legal a sus afiliados así como el fomentar actividades de capacitación, recreación y cultural.

“Artículo 17. El Colegio Profesional de la Contaduría Pública, a través de una institución de la salud, prestará asistencia médica a todos sus afiliados cesantes o sin trabajo a

partir del primer año de su creación. A este efecto contratará los servicios de una entidad o institución conformada con base en los predicados de la Ley de Seguridad Social y sus normas concordantes.

Artículo 18. El Colegio Profesional de la Contaduría Pública prestará asistencia legal a todos sus afiliados que por razón del ejercicio ético hayan perdido sus cargos, empleos o contratos. Igualmente realizará los esfuerzos necesarios para exigir el cumplimiento de las obligaciones contractuales en favor de sus afiliados, por parte de las entidades contratantes.

Artículo 19. El Colegio Profesional de la Contaduría Pública, procurará el bienestar de sus afiliados para lo cual conforme a su capacidad financiera, desarrollará actividades de recreación cultural y deportiva de carácter permanente”.

En cuanto al tema de vigilancia y disciplina de la Profesión Contable el Proyecto de ley en su artículo 24 contempla que:

“La Junta Central de Contadores, creada por medio del Decreto Legislativo Número 2373 de 1956, Unidad Administrativa Especial, adscrita al Ministerio de Hacienda, es el tribunal disciplinario de la profesión contable en Colombia”.

El artículo 25 determina que:

“La Junta Central de Contadores será dirigida por una Sala General, compuesta por (12) doce contadores públicos con más de (10) diez años de experiencia, designados por el sistema de cociente electoral, mediante el voto directo y personal de los contadores públicos inscritos ante el Colegio Profesional de la Contaduría Pública de listas presentadas por las asociaciones de contadores públicos igualmente inscritas o con el apoyo de un número de contadores públicos inscritos que equivalga por lo menos a un 1% del total de inscritos, en elecciones que se practicarán conforme al reglamento que expida el Gobierno Nacional. Dichos magistrados se desempeñarán como servidores públicos, su labor será de tiempo completo, tendrán un periodo de

cinco años y no podrán ser reelegidos ni ejercer la profesión durante su encargo. La Junta tendrá además un director, contador público, elegido por esta y los demás empleados necesarios para cumplir con sus funciones”.

A nivel internacional los colegios profesionales han tenido fértiles experiencias, permitiendo al Estado la vigilancia y control de las profesiones, delegando en ellos funciones públicas, estableciendo una membresía obligatoria que permite la autorregulación técnica, manteniendo los altos estándares de calidad de los servicios, otorgando garantías para las organizaciones empresariales, el Estado y la sociedad. Esta es una justificación esencial, la contribución a la existencia generalizada de altos niveles de formación profesional, capital intelectual garantía para el desarrollo científico, tecnológico, económico y social.

Promover la creación de este ente, es promover el fortalecimiento de canales serios y oficiales de difusión y colaboración entre los asociados y el Estad, en un marco de respeto susceptible de imitarse. Es proporcionar la participación sectorial para evitar manifestaciones anárquicas que promuevan el desorden y el caos tanto oficial como particular.

Hoy la vigilancia y control del ejercicio de la Contaduría Pública enfrentan serios problemas estructurales y funcionales. Un mismo ente estatal, la Junta Central de Contadores, administrara y controlara el ejercicio profesional como lo expresa el artículo 30.

“La Junta Central de Contadores podrá imponer las siguientes sanciones a los contadores públicos y/o a las organizaciones profesionales de contadores públicos:

- 1. Amonestaciones en el caso de faltas leves.*
- 2. Multas hasta por cien salarios mínimos legales mensuales.*
- 3. Suspensión de la inscripción profesional.*
- 4. Cancelación de la inscripción profesional”.*

Ella misma autoriza las inscripciones profesionales, emite tarjetas e investigan, con un alto nivel de eficiencia, no por factores imputables a la calidad de sus integrantes, más bien a las condiciones en que han de ejercer sus funciones, pues ello son representantes de entidades públicas (Superintendencia Financiera, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) a los cuales no se les asigna descargas laborales adicionales de trabajo, imposible de satisfacer sin los recursos necesarios. La Junta se integra además con unos representantes del sector privado, gremios profesionales y asociaciones universitarias que designan su representación e n personas de buena voluntad que combinan su actividad docente y profesional con las funciones del tribunal, con base en procedimientos propios de estructura antidemocráticas, como la elección por lista, que niega la democracia participativa claramente incorpora en nuestra Constitución Política. La estructura de la Junta como organismo administrador y disciplinario de la profesión fue concebida para las condiciones de desarrollo de 1956, cuando solo existían unos tres mil contadores, la mayoría de ellos autorizados, una facultad de Contaduría Pública y menos de una decena de organizaciones profesionales.

Las condiciones del desarrollo de la profesión hoy son diferentes, más de trescientos programas académicos, sesenta y cinco mil profesionales, seiscientas organizaciones profesionales, más de un centenar de organizaciones gremiales y una dinámica que permite visualizar que estas poblaciones se habrán duplicado en los próximos cinco años. Estas condiciones determinan la urgente necesidad de replantear la estructura jerárquica de una profesión de profunda incidencia en el desarrollo del país, separando las acciones de la organización y control disciplinaria, la primera en el Colegio Profesional de la Contaduría Pública y la segunda en el tribunal disciplinario, garantía para el Estado sobre la influencia social de las atestaciones y dictámenes que el ejercicio profesional se surten a la sociedad al Estado, a la confianza pública, base de un clima de negocios que permita nuestro crecimiento como nación.

ANEXO F. PROYECTO DE LEY DE INTERVENCIÓN ECONÓMICA

Por medio de la cual se señalan mecanismo por los cuales se adoptan en Colombia los estándares internacionales de contabilidad, auditoría, contaduría y buen gobierno, se modifican el Código de Comercio, la normatividad contable y se dictan otras disposiciones relacionadas con la materia.

“El propósito del presente anteproyecto de ley, es adoptar en Colombia el conjunto de prácticas contables que han desarrollado la comunidad internacional para fortalecer el sistema de informes de los entes económicos y aumentar su efectividad en la prevención y solución de crisis, asegurando que se presenta la información de manera precisa y de modo regular acercar de todas las cuestiones materiales referentes a la situación financiera de la entidad. El desarrollo y la puesta en práctica de los estándares internacionalmente aceptados permitirán unos mercados financieros más sanos y más estables, en consideración al alto grado de calidad y aceptación de los postulados internacionales”.

A raíz de los procesos de globalización que se vienen presentando a nivel internacional y de los numerosos escándalos que ha sufrido la profesión contable, se han iniciado una serie de cambios, no solo en el campo internacional, sino también nacional. Uno de ellos es el proyecto de intervención económica.

El proyecto de ley 165 de 2004 que se presento en el Senado, por el cual se adoptan algunos estándares internacionales en materia de Contabilidad, Auditoría y Contaduría, quiere hacerles llegar algunas reflexiones acerca del tema que no deben ser pasados por alto en atención al momento crucial de negociación internacional por el cual está atravesando nuestra economía en todos los niveles.

Tal vez uno de los hechos más notorios del momento en nuestro país se concreta en la apertura al mercado global, especialmente con países ya industrializados como Estados Unidos TLC. Esta apertura hace que las normas se globalicen, por la misma

estructura, que requiere unos estándares conocidos y manejados por la comunidad de la cual se forma o se prevé formar parte, estableciendo así una normativa más estable s quienes contratan entre sí.

El proyecto de ley contable se concreto en el 2004 mediante la ley 165, radicado en el Senado y publicado en la Gaceta bajo el número 736 de 2004, proyecto que entrar a modificar la legislación vigente, concentrada prioritariamente en la ley 21 de 1982, la ley 789 de 2002 y el decreto 2649 de 1993. Ha sido conocido como Proyecto de ley de Intervención Económica, puesto que en él, da a conocer los mecanismos por los cuales se adoptan en Colombia los estándares internacionales de contabilidad, auditoría y contaduría, se modifican el Código de Comercio, la normatividad contable y se dictan otras disposiciones relacionas con la materia.

“El proyecto de les responde a una necesidad sentida por la profesión contable de construir la profesión del futuro, que nos permita actuar en un mundo cada vez más globalizado e interdependiente. La profesión contable colombiana ha permanecido aislada y enraizada en un marco interno alejado cada vez más de la practica internacional. Nos llego la hora de efectuar el cambio que nos permita asumir los retos y aprovechar las oportunidades que exigen las próximas décadas”.

El proyecto se propone, recuperar en forma casi inmediata el tiempo perdido, al disponer en el Parágrafo Transitorio el artículo 10 que:

“Los estándares internacionales que hayan sido emitidos por el emisor de estándares internacionales al momento de entrada en vigencia de la presente ley entrarán a regir conforme a lo señalado en el artículo 35 de la presente ley. Sobre ellos, el organismo nacional competente para determinar la adopción del estándar internacional solo podrá señalar un plazo de adopción posterior a dicha fecha, conforme lo señalado en el inciso tercero del presente artículo, y con una anterioridad no inferior a un (1) año”.

Es importante rescatar que este proyecto reconoce a los diversos emisores de estándares internacionales y por consiguiente acepta la posibilidad, como se han planteado recientemente, que para los micros y pequeñas empresas se emitan estándares de contabilidad distintos de los actuales estándares internacionales de informes financieros. Es muy acertado y de gran solidez para el futuro que el proyecto no sólo reconozca los actuales emisores de estándares internacionales, sino que se anticipe a reconocer que se podría presentar cambios en esos emisores, todo lo cual incluye en el artículo 8 que expresa:

“El reconocimiento de los estándares internacionales y de sus emisores: Por haber sido reconocidos por la comunidad internacional a través del sistema de Naciones Unidas (ONU) y ser entidades técnicamente competentes, para los efectos de la presente ley se reconocen los estándares internacionales y los emisores que se señalan a continuación:

1. Respecto de los estándares internacionales de contabilidad:
*a) Para los entes económicos de nivel uno (1) de escalabilidad, se reconoce como emisor de los estándares internacionales a la **International Accounting Standards Board** (IASB) (Junta de Estándares Internacionales de Contabilidad) o quien la reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación técnica internacional **Financial reporting standards** (IFRS) (Normas Internacionales de Información Financiera – NIF) y los denominados **International Accounting Standards** (IAS) (Normas Internacionales de Contabilidad – NIC), así como sus interpretaciones relacionadas, las subsecuentes enmiendas a esos estándares e interpretaciones relacionadas, emitidos o adoptados por la **International Accounting Standards Board** (IASB).*

*b) Para los entes económicos de los niveles dos (2) y tres (3) de escalabilidad, y hasta tanto la **International Accounting Standards Board** (IASB) (Junta de Estándares Internacionales de Contabilidad) o quien lo reemplace defina los estándares internacionales de contabilidad para dichos entes, el*

Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting (ISAR)

*Accounting Standards Board (IASB) (Junta de Estándares Internacionales de Contabilidad), o quien la reemplace, defina los estándares internacionales de contabilidad para dichas entidades, el Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting (ISAR) (Grupo de Trabajo Intergubernamental de Expertos en Normas Internacionales de Contabilidad y Presentación de Informes) de la **United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)** (Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) o quien lo reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación* *técnica*

Accounting and Financial Reporting Guidelines for level II (Directrices para Reporte Financiero y Contable para en Nivel II) así como sus interpretaciones relacionadas, las subsecuentes enmiendas a esos estándares e interpretaciones relacionadas, emitidos o adoptados por ***Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting (ISAR)***.

c) Para los entes del sector público, el ***Public Sector Committee (PSC)*** (Comité del Sector Público) de la ***International Federation of Accountants (IFAC)*** (Federación Internacional de Contadores), o quien la reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación técnica ***International Public Sector Accounting Standards (IPSAS)*** (Normas internacionales de Contabilidad para el Sector Público – NICSP), así como sus interpretaciones relacionadas, las subsecuentes enmiendas a esos estándares e interpretaciones relacionadas, emitidos o adaptados por el ***Public Sector Committee (PSC)***.

2. Respecto de los estándares internacionales de auditoría:

a) Para la auditoría de estados financieros de los entes económicos la ***International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*** (Junta de Estándares Internacionales de Auditoría y Fiabilidad) de la *International*

Federation of Accountants (IFAC) (Federación Internacional de Contadores), o quien la reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación técnica **International Standards on Quality Control, Auditing, Assurance and Related Services (ISQCAARS)** (Normas Internacionales de Control de Calidad, Auditorías, Aseguramiento y Servicios Relacionados – NICCAASR) y particularmente los denominados **International Standards on Auditing (ISA)** (Normas Internacionales de Auditoría . NIA), las subsecuentes enmiendas a esos estándares, y los futuros estándares, emitidos o adoptados por el **International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)**.

b) Para la auditoría interna en los entes económicos el **Institute of Internal Auditors (IIA)** (Instituto de Auditores Interno) o quien lo reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación técnica **International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (ISPPIA)** (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna NIEPAI), las subsecuentes enmiendas a esos estándares, y los futuros estándares, emitidos o adoptados por el **Institute of Internal Auditors (IIA)**.

3. Respecto de los estándares internacionales de contaduría:

a) En materia de ética profesional de los contadores al **Ethics Committee (EtC)** (Comité de ética) de la **International Federation of Accountants (IFAC)** (Federación Internacional de Contadores), o quien lo reemplace, y sus estándares emitidos bajo la denominación técnica **Code of Ethics for Professional Accountants** (Código de Ética para Contadores Profesionales), así como sus intérpretes relacionados, las subsecuentes enmiendas a esos estándares e interpretaciones relacionadas emitidos por el **Ethics Committee (ETC)**.

b) En materia de calificaciones de los contadores al **Education Committee (EdC)** (Comité de Educación) de la **International Federation of Accountants (IFAC)** (Federación Internacional de Contadores), o quien lo reemplace, y sus

*estándares emitidos bajo la denominación técnica internacional **Education Standards** (IES) (Estándares Internacionales de Educacion – EIE).*

*Parágrafo 1: Se reconoce la existencia de un código de ética y de estándares de auditoría para el sector gubernamental, emitidas por la **International Organization of Supreme Audit Institutions** (INTOSAI) (Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores). Estos estándares serán obligatorios en la medida en la cual sean adoptados por el Contralor General de la Nación.*

Parágrafo 2: El Gobierno Nacional podrá reconocer la competencia técnica de un organismo internacional para la emisión de estándares internacionales que reemplace o adicione los mencionados en el presente artículo, así como para modificar la denominación técnica de sus estándares, siempre que aquél sea reconocido por la comunidad internacional a través del sistema de Naciones Unidas (ONU)”.

Uno de los grandes obstáculos que han tenido los cambios propuestos a la normatividad colombiana es la incapacidad de la profesión contable para sacarlos adelante, por la carencia de un apoyo firme, razón por la cual los pocos proyectos de la última década sobre esta materia, se han abortado. La adopción de los estándares internacionales elimina esta debilidad al dejar en cabeza de los emisores internacionales la tarea de su elaboración y continúa actualización, objetivo por el cual han sido creados. Sin embargo, no todo es fortaleza en este escenario ya que los estándares internacionales se emiten para un gran número de países con diferencias importantes en su grado de desarrollo económico, social, político y cultural y de desarrollo de la profesión contable, lo cual se constituye en una gran debilidad en el proceso de adopción de estándares internacionales, al no considerar situaciones especiales de Colombia.

El proyecto elimina algo que ha hecho mucho daño a la profesión, me refiero a la llamada contabilidad tributaria, practicada por un gran número de empresas, en la cual los hechos se reconocen y se miden de acuerdo con las normas y objetivos tributarios y no conforme a los principios de contabilidad de aceptación general. En este sentido, el proyecto incluye como uno de los principios rectores de la adopción de los estándares internacionales, la independencia absoluta entre lo contable y lo tributario, aduciendo que las normas de carácter tributario no tendrán efecto en información distinta de la emitida para propósitos fiscales. En sus estados financieros y demás mecanismo de revelación, los entes económicos harán los reconocimientos, las revelaciones e incluirán las conciliaciones previstas en los estándares de contabilidad. En cuanto a los efectos fiscales, la información financiera deberá ser preparada según como se determine en las reglas tributarias que regulen dicha información, o cuando las normas tributaria remitan expresamente a las contables.

Esta adopción de los estándares en el área contable se hace con el fin de brindar una información de alta calidad contable y útil para todo tipo de usuarios a nivel público y privado, al ser incorporados en las empresas, estas deben en principio informar sobre los cambios positivos y negativos que produzcan, así como las operaciones que fueron afectadas, además cualquier duda podrá ser llevada a las entidades Gubernamentales de Supervisión y Control. En cuanto a los Estándares Internacionales de Auditoría, con su adopción se busca obtener Principios Generales que eleven la calidad en el servicio del auditor y que aumente la confiabilidad en sus juicios independientes, críticos y objetivos, que puedan ser útiles para todo tipo de usuarios a nivel Nacional como Internacional; es así como el Auditor Interno establecido obligatoriamente o de forma voluntaria en la empresa, velará por que se empleen dichos principios y evaluará de acuerdo a ellos sus hechos y actividades económicas.

El proyecto tiene seis puntos trascendentales con las principales transformaciones a realizarse. Veamos de manera general de lo que se trata:

Adopción de estándares internacionales. Existe dos criterios básicos: adopción plena y gradual. La primera alude al acogimiento de los estándares en conjunto, para no

resquebrajar la estructura; la segunda a una inserción gradual porque hay que tener *“...en cuenta la diferencia por niveles de los distintos entes económicos, y en consecuencia, los estándares propios que aplican a cada uno de estos...”*.

Los principales rectores de la adopción de los estándares internacionales serán: *“Autonomía, independencia, entre lo contable y lo tributario, escalabilidad, homogeneidad, neutralidad, debido procesó y declaración explícita”*

Se reconocen como organismos técnicamente competentes para determinar la adopción del estándar internacional ha:

- El Gobierno Nacional.
- El Contador General de la Nación.
- El Contralor General de la Republica.

Mecanismo para la adopción. Como la adopción de los estándares no es voluntaria sino obligatoria, el Estado por su compromiso, debe buscar la manera de insertarlo efectivamente en el ordenamiento legal, por medio de la presentación y consecuente trámite legislativo del proyecto de ley que ha sido elaborado por distintos ente gubernamentales.

La adopción de estándares internacionales se realizara mediante un procedimiento público que permita la efectiva participación.

“La incorporación de un estándar internacional se realizara mediante la emisión de un decreto, acuerdo o resolución, según corresponda. Su entrada en vigencia iniciara, cuando menos, en el periodo contable posterior al de su promulgación”.

Transformaciones a la contabilidad. En razón a la dispersión de normas contables, en el momento existen 15 planes únicos de cuentas y varios métodos de valorización y

contabilización, el propósito es concretar las reglas para la preparación, presentación y revelación de información financiera.

“...El paso más importante será, entonces, llegar a un sistema único que se comparable, transparente y de alta calidad, dadas las necesidades de integración económica del país con los procesos internacionales, no es suficiente tener un sistema único nacional si este tiene diferencias con los sistemas internacionales...”

Transformaciones a la Auditoría y a la Revisoría Fiscal. No todos los cambios se presentan en materia contable. Es necesario establecer nuevos parámetros en cuanto a auditoría y revisoría fiscal, en los cuales el Estado tiene conceptos de precariedad, por las siguientes situaciones:

- En materia internacional se viene dictando procesos como la auditoría interna que en Colombia no se insertado como una cultura contable;
- Los estados financieros en el mundo económico ya no se aceptan si no vienen auditados, lo cual ha llevado a un proceso de adaptación de las normas internacionales acelerado, que puede no compaginarse adecuadamente con la misma normatividad.
- En Colombia hemos poseído una cultura de verificación de los balances con los soportes de los libros de contabilidad, practica bastante cuestionada y que generalmente no cumple con los parámetros contables adecuados, entre otras consideraciones.

El paso hacia estándares internacionales, de auditoría con lleva a una transformación bastante cualitativa en el país, lo cual implica una transformación profunda en la revisoría fiscal. Se pretende que la revisoría fiscal, particularmente de las entidades de interés público, realice únicamente la auditoría de estados financieros y que los entes económicos de mayor importancia relativa, desarrollen la función de auditoría interna.

Con el fin de asegurar una buena calidad de la auditoría de estados financieros, se faculta al gobierno nacional para que establezca y reglamente un sistema nacional de acreditación de la auditoría de estados financieros que le permita al auditor certificar la calidad de sus servicios. La Superintendencia de Sociedades establecerá las normas técnicas o las especificaciones que se consideren como indispensables.

La acreditación tendrá un término temporal definido por la Superintendencia de Sociedades.

El gobierno nacional en algunas ocasiones podrá obligar a la creación de comités de auditoría e institucionalizar la función de auditoría interna. Las funciones de esta serán asumidas por la persona nombrada por el comité de auditoría, y ratificada por la asamblea o junta de socios, para lo cual no se requerirá que aquella tenga alguna profesión en particular, siempre que cumpla con los requisitos de idoneidad profesional y moral que determinan los estándares internacionales sobre auditoría interna.

“El gobierno nacional es con siente de las dificultades que exige emprender un proceso como este, pero entiende que se debe privilegiar el interés público y adecuar los usos y las reglas nacionales a los usos y reglas internacionales”

Transformaciones a la profesión contable. Además de los cambios de la profesión involucrada, debe darse según el ente estatal, un cambio profundo en las bases de la normatividad que regula la profesión contable, pues actualmente en el país un contador puede desempeñarse como revisor fiscal, auditor externo, contador, etc., conduciendo a confusiones en las responsabilidades y haciendo aparecer en escena el tema de los conflictos de interés. Se propone entonces que la profesión de Contador Profesional Acreditado aumente los estándares de ingreso y ejercicio, especialmente para los auditores de estados financiero y para las personas jurídicas que se desempeñen como contadores, terminando así con el solo termino de responsabilidad contractual de las personas naturales y posibilitando el ejercicio de la profesión por personas jurídicas para hacerlas responsables profesionalmente.

“Será inscrita como Contador Profesional Acreditado la persona jurídica que reúne los siguientes requisitos:

Constituirse como persona jurídica que contemple como objetivo principal la prestación de servicios relacionadas con el ejercicio de la profesión de contaduría, y,

Haber aprobado la evaluación de sus sistema de control de calidad del ejercicio de la profesión de contaduría como persona jurídica, realizado por la Superintendencia de Sociedades, o por el ente a quien esta designe”.

Nuevo gobierno de la industria contable. Estas transformaciones conllevan obviamente a una modificación en los entes de gobierno de la industria contable Junta Central de Contadores y Consejo Técnico de Contaduría especialmente. El proyecto busca que el Gobierno Nacional asuma esta función, separando la parte disciplinaria asumida por la Superintendencia de Sociedades y desarrollada por la Junta Central de Contadores y la técnica otorgada al Gobierno quien decide que parámetros se adoptan y en qué tiempo.

En el proyecto de ley, se establecen las infracciones por las cuales el contador profesional acreditado puede ser sancionado, dicha sanción será proporcional a la infracción. Se entiende que hay reiteración, cuando se cometan dos o más infracciones de la misma clase entre las cuales mede un periodo inferior a 3 años.

“Sanciones: Las siguientes son las sanciones que la Superintendencia de Sociedades podrá imponer a los Contadores Profesionales Acreditados:

- 1. Amonestaciones o llamados de atención.*
- 2. Multa pecuniaria a favor del Tesoro Nacional. (...)*
- 3. Suspensión o inhabilitación en el ejercicio de la profesión hasta por dos años.*
- 4. Cancelación de la inscripción que lo acredita como Contador Profesional Acreditado.*
- 5. Remoción de los administradores, directores o representantes legales, en el caso de tratarse de un Contador Profesional Acreditado Publico como persona jurídica”*

Esta ley deberá ser aplicada por los entes económicos y los entes del sector público. Con la entrada en vigencia del proyecto de ley, se suprimen las siguientes entidades, así como las unidades administrativas si fuere el caso: el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, el Consejo Permanente para la Evaluación de las Normas de Contabilidad y la Junta Central de Contadores.

La adopción de estos estándares permiten elevar el nivel de la profesión contable, fortaleciendo los conocimientos y la aplicación de los mismos, elaborando técnicas sofisticadas y útiles que permitan satisfacer de manera completa las necesidades de los usuarios haciendo más competitivo el servicio a nivel laboral y ético. Estos estándares para su correcta aplicación deben acoger las condiciones particulares de cada país, de manera que permita conservar una identidad propia en la academia y en la práctica, haciendo al Contador un profesional acreditado que pueda desempeñarse en el sector público y privado a nivel nacional e internacional y reconocido mediante su tarjeta profesional, su labor debe estar regida bajo la normatividad contable, que al incumplirla podrá ser sancionado, amonestado o inhabilitado.

ANEXO G. PROPUESTA DE LOS EMPRESARIOS

El mecanismo de participación y adopción de los futuros estándares internacionales contemplados en el proyecto de ley de Intervención económica es sumamente práctico. Sin embargo, una gran preocupación que tienen los empresarios con respecto al proyecto es la falta de precisión en señalar el organismo nacional competente para determinar la adopción del estándar internacional, porque lo que se indica en el numeral primero del artículo 9, del proyecto es muy abstracto en su redacción como se puede apreciar a continuación: *“El Gobierno Nacional, mediante normas de carácter general, sobre los estándares internacionales de contabilidad, auditoría y contaduría que deberán cumplir todos los entes económicos”*

.

Por lo tanto, da a entender que es al Gobierno a quien le corresponde esta función, pero en quien o quienes se va a apoyar?, pues la emisión de estándares internacionales es un proceso continuo llevado a cabo por diferentes emisores internacionales que le demanda al Gobierno Nacional una actividad permanente y por lo tanto requiere de un ente que se encargue de la emisión de los borradores para la discusión y promulgación final del estándar. En el proyecto esta función no está asignada al Comité Superior Contable creado en el Artículo 27 del proyecto y en caso que se le asigne, su composición actual no le facilitaría esta labor que es netamente temática. No ha sido buena la experiencia que se ha tenido del Consejo Permanente para la Evaluación de las Normas sobre Contabilidad integrado básicamente por las mismas entidades.

Por otra parte, los empresarios elaboraron un documento, donde hace algunos comentarios al proyecto de ley contable, por los cuales se adoptan los estándares internacionales y se regulan otras materias. Este documento fue preparado por las firmas internacionales y fue enviado a todas las empresas que trabajan en este sector económico.

Este documento es bastante extenso y completo, por lo cual me centrare exclusivamente en todos los asuntos de auditoría. Para facilitar el entendimiento del proyecto en una columna presento el texto del proyecto inicial, en la segunda columna el texto del proyecto con las sustentaciones de las mejoras o modificaciones de los empresarios, según lo investigado y la información recogida.

ANEXO H. PROPUESTA DE LOS GREMIOS DE LA CONTADURÍA PÚBLICA

A continuación, se encontrarán diferentes puntos del gremio, de los contadores públicos, como el señor José Hernando Zuluaga presidente de Actualicese.com, quien presento el derecho de petición numero 72 de Marzo 16 de 2004. Denominado: Proclamación de los Contadores Públicos Colombianos.

El señor José Hernando Zuluaga presidente de Actualicese.com (portal de los contadores públicos), resalto 25 aspectos que vulneran el proyecto de ley de intervención económica y el ejercicio profesional de la Contaduría Pública como son:

“Contaduría Pública como profesión.

Contaduría pública como profesión liberal

El contador público hace un importante aporte científico, económico, social y cultural a la sociedad.

Es reconocida la labor de los contadores públicos por todos los estándares, no solo llevar libros sino que facilita la toma de decisiones.

Es soporte de la empresa privada y es un pilar fundamental de la económica.

Contador Público está relacionado con orden público, económico y social.

Contador Público es generador de confianza pública.

La confianza pública se sustenta a nivel mundial con la fe pública.

No se puede convertir las sociedades o empresas de contadores en otro “Contador Profesional Acreditado”.

Se busca no asumir de dar fe pública.

Se atenta contra la libertad de las empresas.

La obligatoriedad de presentar exámenes cada 5 años para poder seguir ejerciendo la profesión.

La exigencia para que la Universidad incluya en su pensum el estudio obligatorio de normas internacionales, ya que estas normas son importantes pero no deberán aplicarse de forma obligatoria.

Se proponen ajustar los planes de estudio.

No se puede desconocer la contribución y la profesión por parte del gremio contable.

Los auditores internos como Contadores Públicos

Los administradores deben cuestionar los informes de la revisoría fiscal.

La apertura del ejercicio profesional para profesionales de otros países.

Posibilidad de las multinacionales de auditoría para no contratar contadores nacionales.

Grado de aseguramiento de las opiniones emitidos en los dictámenes.

El comité Superior Contable integrado por autoridades gubernamentales, es el único vocero autorizado para explicar lo sucedido con la profesión.

Eliminación de la Junta Central de Contadores.

¿Puede regular una profesión un estatuto que se reúne dos veces al año?

Eliminación del código de ética.

La vigilancia de las obligaciones tributarias es una labor fundamental de los revisores fiscales”.

FUENTE: EL TIEMPO, ABRIL DE 2004. CONFERENCIA DE CONTADORES PÚBLICOS, EL DÍA 23 DE SEPT. DE 2004 EN CALI.

Es notorio que en el momento que se lleva a cabo este proyecto de ley afectaría la parte humana y así mismo, se ve perjudicada la profesión contable para todos los que ejercen la carrera.

ANEXO I. LEY 1314 DE JULIO DE 2009

ARTÍCULO 1o.- Objetivos de esta Ley. Por mandato de esta Ley, el Estado, bajo la dirección del Presidente la República y por intermedio de las entidades a que hace referencia la presente Ley, intervendrá la economía, limitando la libertad económica, para expedir normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información, que conformen un sistema único y homogéneo de alta calidad, comprensible y de forzosa observancia, por cuya virtud los informes contables y, en particular, los estados financieros, brinden información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado, los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras. Con tal finalidad, en atención al interés público expedirá normas de contabilidad de información financiera y de aseguramiento de información, en los términos establecidos en la presente Ley.

Con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, la acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas de contabilidad de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios.

Mediante normas de intervención se podrá permitir u ordenar que tanto el sistema documental contable, que incluye los soportes, los comprobantes y los libros,

como los informes de gestión y la información contable, en especial los estados financieros con sus notas, sean preparados, conservados y difundidos electrónicamente. A tal efecto dichas normas podrán determinar las reglas aplicables al registro electrónico de los libros de comercio y al depósito electrónico de la información, que serían aplicables por todos los registros públicos, como el registro mercantil. Dichas normas garantizarán la autenticidad e integridad documental y podrán regular el registro de libros una vez diligenciados.

Parágrafo: Las facultades de intervención establecidas en esta Ley no se extienden a las cuentas nacionales, como tampoco a la contabilidad presupuestaria, a la contabilidad financiera gubernamental, de competencia del Contador General de la Nación o la contabilidad de costos.

ARTÍCULO 2°.- Ámbito de aplicación. La presente Ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los contadores públicos, funcionarios y demás personas encargadas de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación y aseguramiento.

En desarrollo de esta Ley y en atención al volumen de sus activos de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socio-económicas, el Gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que éstos sean objeto de aseguramiento de información de nivel moderado.

En desarrollo de programas de formalización empresarial o por razones de política de desarrollo empresarial, el Gobierno establecerá normas de contabilidad y de información financiera para las microempresas, sean personas jurídicas o naturales, que cumplan los requisitos establecidos en los numerales del artículo 499 del Estatuto Tributario.

Parágrafo: Deberán sujetarse a esta Ley y a las normas que se expidan con base en ella, quienes sin estar obligados a observarla pretendan hacer valer su información como prueba.

ARTÍCULO 3o.- De las normas de contabilidad y de información financiera. Para los propósitos de esta Ley, se entiende por normas de contabilidad y de información financiera el sistema compuesto por postulados, principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas generales, normas técnicas específicas, normas técnicas especiales, normas técnicas sobre revelaciones, normas técnicas sobre registros y libros, interpretaciones y guías, que permiten identificar, medir, clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable.

Parágrafo: Los recursos y hechos económicos deben ser reconocidos y revelados de acuerdo con su esencia o realidad económica y no únicamente con su forma legal.

ARTÍCULO 4o.- Independencia y autonomía de las normas tributarias frente a las de contabilidad y de información financiera. Las normas expedidas en desarrollo de esta Ley, únicamente tendrán efecto impositivo cuando las Leyes tributarias remitan expresamente a ellas o cuando éstas no regulen la materia.

A su vez, las disposiciones tributarias únicamente producen efectos fiscales. Las declaraciones tributarias y sus soportes deberán ser preparados según lo determina la legislación fiscal.

Únicamente para fines fiscales, cuando se presente incompatibilidad entre las normas contables y de información financiera y las de carácter tributario, prevalecerán estas últimas.

En su contabilidad y en sus estados financieros, los entes económicos harán los reconocimientos, las revelaciones y conciliaciones previstas en las normas de contabilidad y de información financiera.

ARTÍCULO 5o.- De las normas de aseguramiento de información. Para los propósitos de esta Ley, se entiende por normas de aseguramiento de información el sistema compuesto por principios, conceptos, técnicas, interpretaciones y guías, que regulan las calidades personales, el comportamiento, la ejecución del trabajo y los informes de un trabajo de aseguramiento de información. Tales normas se componen de normas éticas, normas de control de calidad de los trabajos, normas de auditoría de información financiera histórica, normas de revisión de información financiera histórica y normas de aseguramiento de información distinta de la anterior.

Parágrafo Primero.- El Gobierno Nacional podrá expedir normas de auditoría integral aplicables a los casos en que hubiere que practicar sobre las operaciones de un mismo ente diferentes auditorías.

Parágrafo Segundo: Los servicios de aseguramiento de la información financiera de que traía este artículo, sean contratados con personas jurídicas o naturales, deberán ser prestados bajo la dirección y responsabilidad de contadores públicos.

ARTÍCULO 6a.- Autoridades de regulación y normalización técnica. Bajo la dirección del Presidente de la República y con respeto de las facultades regulatorias en materia de contabilidad pública a cargo de la Contaduría General de la Nación, los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, obrando conjuntamente, expedirán principios, normas, interpretaciones y guías de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información, con el fundamento en las propuestas que deberá presentarles el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, como organismo de normalización técnica de normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información.

Parágrafo: En adelante las entidades estatales que ejerzan funciones de supervisión, ejercerán sus facultades en los términos señalados en el artículo 10 de la presente Ley.

ARTÍCULO 7°. Criterios a los cuales debe sujetarse la regulación autorizada por esta Ley. Para la expedición de normas de contabilidad y de información financiera y de aseguramiento de información, los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, observarán los siguientes criterios:

- Verificarán que el proceso de elaboración de los proyectos por parte del Consejo Técnico de la Contaduría Pública sea abierto, transparente y de público conocimiento.
- Considerarán las recomendaciones y observaciones que, como consecuencia del análisis del impacto de los proyectos, sean formuladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, por los organismos responsables del diseño y manejo de la política económica y por las entidades estatales que ejercen funciones de inspección, vigilancia o control.
- Para elaborar un texto definitivo, analizarán y acogerán, cuando resulte pertinente, las observaciones realizadas durante la etapa de exposición pública de los proyectos, que le serán trasladadas por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, con el análisis correspondiente, indicando las razones técnicas por las cuales recomienda acoger o no las mismas.
- Dispondrán la publicación, en medios que garanticen su amplia divulgación, de las normas, junto con los fundamentos de sus conclusiones.
- Revisarán que las reglamentaciones sobre contabilidad e información financiera y aseguramiento de información sean consistentes, para lo cual velarán porque las normas a expedir por otras autoridades de la rama ejecutiva en materia de contabilidad y de información financiera y aseguramiento de información resulten acordes con las disposiciones contenidas en la presente Ley y en las normas que la desarrollen. Para ello emitirán conjuntamente opiniones no vinculantes. Igualmente, salvo en casos de urgencia, velarán porque los procesos de desarrollo de esta Ley

por el Gobierno, los ministerios y demás autoridades, se realicen de manera abierta y transparente.

- Los demás que determine el Gobierno Nacional para garantizar buenas prácticas y un debido proceso en la regulación de la contabilidad y de la información financiera y del aseguramiento de información.

ARTÍCULO 8°.- Criterios a los cuales debe sujetarse el Consejo Técnico de la Contaduría Pública. En la elaboración de los proyectos de normas que someterá a consideración de los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública aplicará los siguientes criterios y procedimientos:

1. Enviará a los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, al menos una vez cada seis (6) meses, para su difusión, un programa de trabajo que describa los proyectos que considere emprender o que se encuentren en curso. Se entiende que un proyecto está en proceso de preparación desde el momento en que se adopte la decisión de elaborarlo, hasta que se expida.
2. Se asegurará que sus propuestas se ajusten a las mejores prácticas internacionales, utilizando procedimientos que sean ágiles, flexibles, transparentes y de público conocimiento y tendrá en cuenta, en la medida de lo posible, la comparación entre el beneficio y el costo que producirían sus proyectos en caso de ser convertidos en normas.
3. En busca de la convergencia prevista en el artículo 1° de esta Ley, tomará como referencia para la elaboración de sus propuestas, los estándares más recientes y de mayor aceptación que hayan sido expedidos o estén próximos a ser expedidos por los organismos internacionales reconocidos a nivel mundial como emisores de estándares internacionales en el tema correspondiente, sus elementos y los fundamentos de sus conclusiones. Si, luego de haber efectuado el análisis respectivo, concluye que, en el marco de los principios y objetivos de la presente Ley, los referidos estándares internacionales, sus elementos o fundamentos, no resultarían eficaces o apropiados para los entes en Colombia, comunicará las

razones técnicas de su apreciación a los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, para que éstos decidan sobre su conveniencia e implicaciones de acuerdo con el interés público y el bien común.

4. Tendrá en cuenta las diferencias entre los entes económicos, en razón a su tamaño, forma de organización jurídica, el sector al que pertenecen, su número de empleados y el interés público involucrado en su actividad, para que los requisitos y obligaciones que se establezcan resulten razonables y acordes a tales circunstancias.
5. Propenderá por la participación voluntaria de reconocidos expertos en la materia,
6. Establecerá Comités Técnicos ad-honorem conformados por autoridades, preparadores, aseguradores y usuarios de la información financiera.
7. Considerará las recomendaciones que, fruto del análisis del impacto de los proyectos sean formuladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, por los organismos responsables del diseño y manejo de la política económica, por las entidades estatales que ejercen funciones de inspección, vigilancia o control y por quienes participen en los procesos de discusión pública.
8. Dispondrá la publicación, para su discusión pública, en medios que garanticen su amplia divulgación, de los borradores de sus proyectos. Una vez finalizado su análisis y en forma concomitante con su remisión a los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, publicará los proyectos definitivos.
9. Velará porque sus decisiones sean adoptadas en tiempos razonables y con las menores cargas posibles para sus destinatarios.
10. Participará en los procesos de elaboración de normas internacionales de contabilidad y de información financiera y de aseguramiento de información, que adelanten instituciones internacionales, dentro de los límites de sus recursos y de Conformidad con las directrices establecidas por el Gobierno. Para el efecto, la presente Ley autoriza los pagos por concepto de afiliación o membresía, por derechos de autor y los de las cuotas para apoyar el funcionamiento de las instituciones internacionales correspondientes.

11. Evitará la duplicación o repetición del trabajo realizado por otras instituciones con actividades de normalización internacional en estas materias y promoverá un consenso nacional entorno a sus proyectos.
12. En coordinación con los Ministerios de Educación, Hacienda y Crédito Público y Comercio, Industria y Turismo, así como con los representantes de las facultades y programas de Contaduría Pública del país, promover un proceso de divulgación, conocimiento y comprensión que busque desarrollar actividades tendientes a sensibilizar y socializar los procesos de convergencia de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información establecidas en la presente Ley, con estándares internacionales, en las empresas del país y otros interesados durante todas las etapas de su implementación.

ARTÍCULO 9o. Autoridad Disciplinaria: La Junta Central de Contadores, Unidad Administrativa Especial con personería jurídica, creada por el Decreto Legislativo 2373 de 1956, actualmente adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en desarrollo de las facultades asignadas en el artículo 20 de la Ley 43 de 1990, continuará actuando como tribunal disciplinario y órgano de registro de la profesión contable, incluyendo dentro del ámbito de su competencia a los Contadores Públicos y a las demás entidades que presten servicios al público en general propios de la ciencia contable como profesión liberal. Para el cumplimiento de sus funciones podrá solicitar documentos, practicar inspecciones, obtener declaraciones y testimonios, así como aplicar sanciones personales o institucionales a quienes hayan violado las normas aplicables.

ARTÍCULO 10°. Autoridades de supervisión. Sin perjuicio de las facultades conferidas en otras disposiciones, relacionadas con la materia objeto de esta Ley, en desarrollo de las funciones de inspección, control o vigilancia, corresponde a las autoridades de supervisión:

1. Vigilar que los entes económicos bajo inspección, vigilancia o control, así como sus administradores, funcionarios y profesionales de aseguramiento de información,

cumplan con las normas en materia de contabilidad y de información financiera y aseguramiento de información, y aplicar las sanciones a que haya lugar por infracciones a las mismas.

2. Expedir normas técnicas especiales, interpretaciones y guías en materia de contabilidad y de información financiera y de aseguramiento de información. Estas actuaciones administrativas, deberán producirse dentro de los límites fijados en la Constitución, en la presente Ley y en las normas que la reglamenten y desarrollen.

Parágrafo: Las facultades señaladas en el presente artículo no podrán ser ejercidas por la Superintendencia Financiera de Colombia respecto de emisores de valores que por Ley, en virtud de su objeto social especial, se encuentren sometidos a la vigilancia de otra superintendencia, salvo en lo relacionado con las normas en materia de divulgación de información aplicable a quienes participen en el mercado de valores.

ARTICULO 11°. Ajustes Institucionales: Conforme a lo previsto en el artículo 189 de la Constitución Política y demás normas concordantes, el Gobierno Nacional modificará la conformación, estructura y funcionamiento de la Junta Central de Contadores y del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, para garantizar que puedan cumplir adecuadamente sus funciones.

Desde la entrada en vigencia de la presente Ley, a los funcionarios y asesores de las entidades a que hace referencia el artículo 6, así como a los integrantes, empleados y contratistas de la Junta Central de Contadores y del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, se les aplicará en su totalidad las inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades, reglas para manejo de conflictos de interés y demás normas consagradas en la Ley 734 de 2002 o demás normas que la adicionen, modifiquen o sustituyan.

La Junta Central de Contadores y el Consejo Técnico de la Contaduría Pública contarán con los recursos necesarios para el ejercicio de sus funciones.

La Junta Central de Contadores podrá destinar las sumas que se cobren por concepto de inscripción profesional de los contadores públicos y de las entidades que presten servicios al público en general propios de la ciencia contable como profesión liberal, por la expedición de tarjetas y registros profesionales, certificados de antecedentes, de las publicaciones y dictámenes periciales de estos organismos.

Los recursos del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, que provendrán del presupuesto nacional, se administrarán y ejecutarán por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a partir del 1 de enero del año 2010.

Parágrafo: En la reorganización a que hace referencia este artículo, por lo menos tres cuartas partes de los miembros del Consejo Técnico de la Contaduría Pública deberán ser contadores públicos que hayan ejercido con buen crédito su profesión. Todos los miembros del Consejo Técnico de la Contaduría Pública deberán demostrar conocimiento y experiencia de más de diez (10) años, en dos (2) o más de las siguientes áreas o especialidades: revisoría fiscal, investigación contable, docencia contable, contabilidad, regulación contable, aseguramiento, derecho tributario, finanzas, formulación y evaluación de proyectos de inversión o negocios nacionales e internacionales.

El Gobierno determinará la conformación del Consejo Técnico de la Contaduría Pública. Para ello, garantizará que el grupo se componga de la mejor combinación posible de habilidades técnicas y de experiencia en las materias a las que hace referencia este artículo, así como en las realidades y perspectivas de los mercados, con el fin de obtener proyectos de normas de alta calidad y pertinencia. Por lo menos una cuarta parte de los miembros serán designados por el Presidente de la República, de ternas enviadas por diferentes entidades tales como: Asociaciones de Contadores Públicos, Facultades de Contaduría, Colegios de Contadores Públicos y Federaciones de Contadores. El Gobierno Nacional reglamentará la materia.

Las ternas serán elaboradas por las anteriores organizaciones, a partir de una lista de elegibles conformada mediante concurso público de méritos que incluyan examen de

antecedentes laborales, examen de conocimientos y experiencia de que trata este artículo.

ARTÍCULO 12°. Coordinación entre entidades públicas. En ejercicio de sus funciones y competencias constitucionales y legales, las diferentes autoridades con competencia sobre entes privados o públicos deberán garantizar que las normas de contabilidad, de información financiera y aseguramiento de la información de quienes participen en un mismo sector económico sean homogéneos, consistentes y comparables.

Para el logro de este objetivo, las autoridades de regulación y de supervisión obligatoriamente coordinarán el ejercicio de sus funciones.

ARTÍCULO 13°. Primera Revisión: A partir del 1o de enero de! año 2010 y dentro de los seis (6) meses siguientes a esta fecha, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública hará una primera revisión de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información, al cabo de los cuales presentará, para su divulgación, un primer plan de trabajo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Dicho plan deberá ejecutarse dentro de los veinticuatro (24) meses siguientes a la entrega de dicho plan de trabajo, término durante el cual el Consejo presentará a consideración de los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo los proyectos a que haya lugar.

Parágrafo: Las normas legales sobre contabilidad, información financiera o aseguramiento de la información expedidas con anterioridad conservarán su vigor hasta que entre en vigencia una nueva disposición expedida en desarrollo de esta Ley que las modifique, reemplace o elimine.

ARTÍCULO 14°. Entrada en vigencia de las normas de intervención en materia de contabilidad y de información financiera y de aseguramiento de información. Las normas expedidas conjuntamente por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo entrarán en vigencia el 1o de enero del segundo año gravable siguiente al de su promulgación, a menos que en virtud de su complejidad, consideren necesario establecer un plazo diferente.

Cuando el plazo sea menor y ya norma promulgada corresponda a aquellas materias objeto de remisión expresa o no reguladas por las Leyes tributarias, para efectos fiscales se continuará aplicando, hasta el 31 de diciembre del año gravable siguiente, la norma contable vigente antes de dicha promulgación.

ARTÍCULO 15°. Aplicación extensiva. Cuando al aplicar el régimen legal propio de una persona jurídica no comerciante se advierta que él no contempla normas en materia de contabilidad, estados financieros, control interno, administradores, rendición de cuentas, informes a los máximos órganos sociales, revisoría fiscal, auditoría, o cuando como consecuencia de una normatividad incompleta se adviertan vacíos legales en dicho régimen, se aplicarán en forma supletiva las disposiciones para las sociedades comerciales previstas en el Código de Comercio y en las demás normas que modifican y adicionan a éste.

ARTÍCULO 16°. Transitorio. Las entidades que estén adelantando procesos de convergencia con normas internacionales de contabilidad y de información financiera y aseguramiento de información, podrán continuar haciéndolo, inclusive si no existe todavía una decisión conjunta de los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, pero respetando el marco normativo vigente.

Las normas así promulgadas serán revisadas por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública para asegurar su concordancia, una vez sean expedidas por los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo, con las normas a que hace referencia esta Ley.

ARTÍCULO 17° Vigencia y derogatorias. La presente Ley rige a partir de la fecha de su publicación y deroga todas las normas que le sean contrarias.

ANEXO J. PLAN DE CAPACITACIÓN

Procedimiento de Control de productos no conformes, quejas, reclamos y sugerencias	Establecer lineamientos para el control de productos y servicios no conformes del S.G.C de Contri Ltda	Equipo de trabajo (7)	Auditorio Comfamiliar	15/03/2010	Coordinador de Calidad
Planeación para el año 2010 de la Revisoria Fiscal de Contri Ltda	Presentar las actividades que se van a llevar a cabo en cada una de las empresas durante el año 2010.	Equipo de trabajo (7)	Auditorio Comfamiliar	16/04/2010	Lideres de cada equipo
Curso de auditor interno normas 9001-14000-18000	Brindar formación mediante talleres prácticos, que le permitan al estudiante participar y conducir eficaz y eficiente auditorías interna en cualquier empresa.	2 personas	Cámara y Comercio	marzo y abril 2010	\$850.000=
La sostenibilidad de las organizaciones basadas en procesos eficientes. Un enfoque para la continuidad de los negocios.	Poner al alcance de las aprtes interesadas los último desarrollos y avances de los Sistemas de gestión.	1 persona	Cartagena	1,2,3/09/2010	\$875.000=
Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	Proponer metodologías para la el analisis de causas para generar acciones correctivas y preventivas.	Equipo de trabajo (4)	Auditorio Comfamiliar	03/05/2010	Coordinador de Calidad
Auditorio Comfamiliar					
SEGUNDO SEMESTRE					
Plan de mercadeo: diseño, implementación y control	Orientadas a generar mayor competitividad y fortalecer las habilidades gerenciales y de	Equipo de trabajo (7)	Cámara de Comercio	22/04/2010	
Curso de indicadores de gestión	Establecer las pautas y parámetros, a través de los		Cámara de Comercio		
ACTIVIDADES	TOTAL				
TOTAL HORAS HA IMPLMENTAR					215
TOTAL PRECIO					\$ 25.500.000

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo JAMES DAVID REAZOANO ALONSO

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 7.723.770

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

REESTRUCTURACION ORGANIZACIONAL DE CONSULTORES
CONTABLES Y TRIBUTARIOS CONTRI CTDA.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: SOMES J. PERDOMO CLOMO
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 7723770
FACULTAD: F. E. A. U.
PROGRAMA ACADÉMICO: ADMINISTRACION E

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: MAYO 02 - 2013