

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE
DOSQUEBRADAS

ANGELA MARIA BOTERO GARCIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRACTICA ACADÉMICA
PEREIRA
2012

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE
DOSQUEBRADAS

ANGELA MARIA BOTERO GARCIA

INFORME FINAL DE PRÁCTICA

TUTOR:

ANDRÉS ALBERTO ARIAS PINEDA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRACTICA ACADÉMICA

PEREIRA

2012

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE ILUSTRACIONES	5
SÍNTESIS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN O SITIO DE PRÁCTICA.....	8
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	8
1.2 MISIÓN.....	9
1.3 VISIÓN.....	9
1.4 POLÍTICA DE CALIDAD	9
1.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	10
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS.	15
1.7.1 Estructura Orgánica	15
1.7.2 Área de Práctica	16
2. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN O IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES	17
5.1 OBJETIVO GENERAL	20
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
6. MARCO TEÓRICO	21
FIGURA1: SISTEMA CAMERAL DE CONTROL INTERNO	23
6.1 COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL.....	24
6.2. COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	26
6.3. COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL.....	29
6.4. COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	31
6.5 COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	33

7.CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLANEADAS.....	35
8.PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	37
8.1 COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL.....	38
8.2. COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	57
CALIFICACIÓN DEL IMPACTO	74
8.3. COMPONENTES DE ACTIVIDADES DE CONTROL	96
8.4 COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	104
8.5 COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	107
9.CONCLUSIONES.....	109
BIBLIOGRAFÍA.....	111

LISTA DE ILUSTRACIONES

FIGURA1: SISTEMA CAMERAL DE CONTROL INTERNO	23
FIGURA 2: PLAN ESTRATEGICA CAMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS...	46
FIGURA 3: DIAGNOSTICO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	48
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	52
FIGURA 4: MEDIOS DE COMUNICACIÓN EMPLEADOS POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS	52
FIGURA 5: POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN TALENTO HUMANO.....	53
Figura 6: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL CONTEXTO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS	58
FIGURA 7: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.....	65
FIGURA 8: CALIFICACION DE LA FRECUENCIA.....	74
FIGURA 9: ANÁLISIS DE RIESGOS.....	75
FIGURA 10: IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS CONTROLES EXISTENTES EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS.	78
FIGURA 11: VALORACION DEL RIESGO	82
FIGURA 12 MATRIZ VALORACIÓN DEL RIESGO	82
FIGURA 13: TRATAMIENTO DE RIESGOS.....	88
FIGURA 14: FORMATOS A UTILIZAR PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	94
FIGURA15: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	98

SÍNTESIS

Este trabajo tiene como finalidad el realizar un manual de control interno el cual permita la adecuada implementación de los tres subsistemas; el estratégico, el de gestión y el de evaluación establecidos por CONFECAMARAS los cuales se divide en los siguientes componente: ambiente de control, de administración de riesgo, de actividades de control, de información y comunicación y de evaluación de control interno. Estos se constituyen en una gestión que permita implementar las acciones, las políticas, los procedimientos y mecanismos de prevención y control para lograr un mejoramiento continuo en las actividades de toda la Cámara.

Descriptor: manual de control interno, ambiente de control, administración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, evaluación de control interno.

This work is aimed to establish a manual of internal control which will allow proper implementation of the three subsystems: the strategic, management and evaluation established by CONFECAMARAS which is divided into the following components: environment control, risk management, control of activities, information and communication, and evaluation of internal control. These constitute the management of implementing improvement of activities in a whole.

Descriptors: manual of internal control, environment control, risk management, control of activities, information and communication, and evaluation of internal control.

INTRODUCCIÓN

El tema de control interno no es nuevo para las entidades públicas. En virtud con lo establecido mediante el decreto 1599 del 20 de mayo de 2005 del Estado Colombiano, se establece fijar políticas en materia de control interno para entidades públicas, en el que se busca mayor eficiencia y eficacia en sus mecanismos propios de gestión, con el fin de mejorar su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales en un espacio de honestidad, eficacia administrativa y confianza.

El modelo estándar de control interno constas de tres subsistemas de control: el estratégico, el de gestión y el de evaluación. Estos componentes al interactuar permiten a la entidad pública autocontrolar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.

En dicho sentido, la Cámara de Comercio de Dosquebradas deberá integrar dichos componentes para proporcionar confianza en cuanto al logro de los objetivos estratégicos, operativos y de información y una razonable seguridad en cuanto al cumplimiento de la normativa, teniendo una clara definición e implementación de medidas para prevenir o mitigar los riesgos que puedan afectar los recursos de la entidad y los objetivos propuestos por la misma.

En este orden de ideas este trabajo tiene como finalidad realizar un manual de control interno el cual permita la adecuada implementación de los tres subsistemas establecidos por CONFECAMARAS los cuales se divide en: componente de ambiente de control, de administración de riesgo, de actividades de control, de información y comunicación y de evaluación de control interno. Estos subsistemas facilitan una gestión la cual permite implementar las acciones, las políticas, los procedimientos y mecanismos de prevención y control, para logras un mejoramiento continuo en las actividades de toda la Cámara.

Por último, se debe resaltar la importancia de este estudio ya que le proporcionará a la entidad la definición y un estudio detallado para prevenir o mitigar los riesgos, que pueden afectar el buen funcionamiento de la empresa. Adicionalmente se debe tener presente que este son procesos que se debe fomentar en todo el grupo de trabajo el autocontrol y la evaluación del control interno.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN O SITIO DE PRÁCTICA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Cámara de Comercio de Dosquebradas fue fundada el 23 de abril de 1990 mediante el decreto 847 del ministerio de desarrollo Económico. En este decreto se preciso el procedimiento para iniciar las funciones de recibir de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, todos los expedientes y hojas de vida de las empresas, personas naturales y jurídicas que se encontraban desarrollando actividades generales y se habían inscrito en esa ciudad. Luego de dicho trámite se logro oficialmente instalar todo la base de datos e información correspondiente para iniciar labores el 10 de junio de 1990.

Posterior a este proceso de instalación la cámara de Comercio de Dosquebradas ha tenido cuatro juntas Directivas con un total de 44 integrantes que han representado sectores tales como: la madera, metalmecánica, alimentos, distribuidores, confecciones, textiles y plásticos, comercio al detal, tiendas por departamento y construcciones.

La Cámara de comercio de Dosquebradas surge por iniciativa del sector privado con la finalidad de fortalecer la pequeña, mediana y gran empresa, mediante la creación de Programas de Desarrollo Industrial y trabajos con entidades Nacionales e Internacionales; para tal fin la entidad realiza dos grandes procesos que son Registro Mercantil y Promoción y Desarrollo.

La Cámara de Comercio de Dosquebradas está ubicada en el municipio de Dosquebradas en el barrio buenos aires.

1.2 MISIÓN

La Cámara de Comercio de Dosquebradas es una entidad sin ánimo de lucro que busca representar a los diferentes empresarios y a la comunidad en general en la satisfacción de sus principales necesidades dentro de su jurisdicción y en aquellas que lo requieran.

Complementa, desarrolla y promueve las funciones que el Estado nos delegue, además de todas aquellas acciones económicas y sociales que el medio nos exija a favor de los empresarios y de la sociedad en su conjunto.

Nos apoyamos en mejores niveles tecnológicos y en el talento humano, y nos exigimos un alto grado ético en todas las actividades que realizamos generen confianza en todos los sectores del país y del mundo con los que interactuamos.

1.3 VISIÓN

Ser los líderes en el desarrollo social, cultural y económico de nuestra región, satisfaciendo las diferentes necesidades de los empresarios de la misma, apoyando la gestión y construcción de nuevas organizaciones, en forma exitosa, cuya resultante sea la generación de empleo, una vida armónica para sus habitantes y una ciudad con las condiciones, ideales para cohabitar. Además ser una organización que contribuya con la Dirección Municipal en el logro de las metas sociales, competitivas y con eficiencia avanzada y responsabilidad.

1.4 POLÍTICA DE CALIDAD

La Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene como Política de Calidad proporcionar servicios que satisfagan altamente los requerimientos establecidos por nuestros clientes. Así mismo, nos comprometemos con esta política, a cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la entidad.

Esta Política de Calidad está basada en los siguientes principios fundamentales:

- El trabajo en equipo y la solución de problemas son la base del éxito de la entidad. La calidad de los servicios que ofrecemos, es nuestra permanente preocupación.

- La educación, la capacitación y el entrenamiento de nuestro personal son la base del desarrollo del recurso humano.
- La constante búsqueda de las relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros clientes y comunidad en general.
- El estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas por el Estado y los entes de control.

1.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Cámara Acción legal: Es un servicio público delegado por el Estado a las cámaras de comercio, cuya finalidad es darle publicidad a los actos, libros y documentos de las personas naturales y jurídicas que ejerzan actividades comerciales.

¿Qué comprende?

1. La matrícula de los comerciantes (Personas naturales, jurídicas como son las sociedades comerciales, establecimientos de comercio, agencias, sucursales), renovaciones y cancelaciones.
2. La inscripción de los actos, libros y documentos de los anteriores, y registro único de proponentes.
3. Expedición de certificados. (Existencia y representación legal, matrícula, cancelación, libros, prendas e históricos).

Afiliados: La Cámara de Comercio de Dosquebradas, ofrece a todo nuestro grupo de afiliados los beneficios que se enuncian a continuación:

- Expedición gratuita de sus certificados hasta por el doble del valor pagado por afiliación.
- Solicitud telefónica de certificados.
- Atención preferencial en los diferentes servicios de la entidad.
- Invitación a seminarios, foros y conferencias gratuitas.
- Descuento en capacitación empresarial
- Descuento en la Base de Datos del registro mercantil

- Descuento del 20% en el alquiler de nuestros salones
- Descuento del 10% en el área de conciliación y arbitraje
- Credencial nacional de afiliados
- Publicidad de su empresa con todos los afiliados
- Espacio en la página Web de la cámara de acuerdo a programación
- 5% de Descuento en el restaurante tacos y margaritas (avenida principal de la pradera) presentando su credencial de afiliados
- 5% de Descuento en el restaurante mi pequeño refugio (avenida principal de la pradera) presentando su credencial de afiliados
- 10% en Pasajes Aéreos en la tarifa antes de impuesto con Actours Ltda. (plaza del sol local 106 b) presentando su credencial de afiliados.
- Bonita Farm el mágico mundo de las mariposas 20% de descuento presentado su credencial de afiliados.
- 5% de Descuento con american tours en pasajes aéreos y 3% de descuentos en terrestres pagando en efectivo y sin aplicar oferta sobre oferta
- 10% de Descuento con la clínica odontológica oral estética en todos los procedimientos.
- Descuento en servicios de revisión tecnomecanica y de gases con el cda del eje cafetero.

Cámara acción tecnológica: busca incorporar la ciencia, tecnología, innovación y desarrollo tecnológico en el empresariado, contribuyendo a la disminución de las brechas tecnológicas de las empresas con miras a la competitividad y productividad. Para tal fin, se desarrollan diferentes acciones: identificación y formulación de proyectos de desarrollo tecnológico e innovación, vigilancia tecnológica, desarrollo de soluciones tecnológicas, formación tecnológica pertinente y asesoría en propiedad intelectual

Cámara acción internacional: El programa Cámara Acción Internacional surgió formalmente con el apoyo de FOMIPYME, convirtiéndose en un programa de respaldo para aquellos empresarios que tienen como objetivo iniciar el proceso de internacionalización. A través de asesorías, capacitaciones especializadas, ruedas de

negocios, misiones comerciales, ferias, acompañamiento permanente en operaciones de exportación e importación, entre otras actividades; Cámara Acción Internacional se ha vuelto una herramienta fundamental en la efectividad y confianza para realizar negocios en el mercado internacional.

Servicios a ofrecer:

- Exportación e importación de productos y servicios
- Organización y asistencia a Eventos Nacionales e Internacionales
- Show Rooms
- Ferias Nacionales e Internacionales
- Misiones Comerciales Internacionales
- Representación Comercial Internacional

Por qué Afiliarse?

Los empresarios afiliados podrán contar con atención personalizada, obteniendo los siguientes beneficios:

- Diagnostico empresarial para identificación de necesidades.
- Asesorías constantes en el momento que lo necesite.
- Capacitaciones personalizadas en temas de comercio internacional.
- Listado de contactos en los países de interés.
- Sondeos de mercado según sea el país seleccionado del afiliado.
- Seminarios especializados.
- Representación comercial en diferentes ciudades del mundo.
- Comercialización internacional de sus productos.
- Acompañamiento pasó a paso en el proceso de exportación e importación del beneficiario.
- Misiones Comerciales y Agendas Personalizadas
- Participación en Ruedas de Negocios, Showroom, y Ferias Internacionales que estén acordes a su perfil.

Cámara Acción Empresarial: ofrece el servicio de Capacitación Empresarial, la cual ha tenido como objetivo, brindar herramientas básicas para el manejo de sus Empresas a través de programas de formación especializados para ejercer con mayor efectividad en las empresas. Por ende, planea y ejecuta programas de Formación Empresarial en diferentes temas de actualidad y dirigidos a los distintos sectores económicos, que tienen como objetivo primordial ser más competitivos en el mercado.

También ofrece otros servicios como:

- Comercialización Nacional/Misiones Empresariales:
- Programa Integral De Formación Para Empresarios
- Asistencia Logística (Cae Lo Apoya)
- Campañas Comerciales
- Tabloide (Cámara Acción Empresarial)
- Programa De Radio (Cámara Acción Empresarial).

Cámara Acción Social “CAS”: Programa transversal y de responsabilidad social del sector productivo, que busca impactar los diferentes niveles de la sociedad y sus necesidades, fortaleciendo la sinergia público-privada del municipio, departamento y región, a través de la Cultura, recreación y medio ambiente.

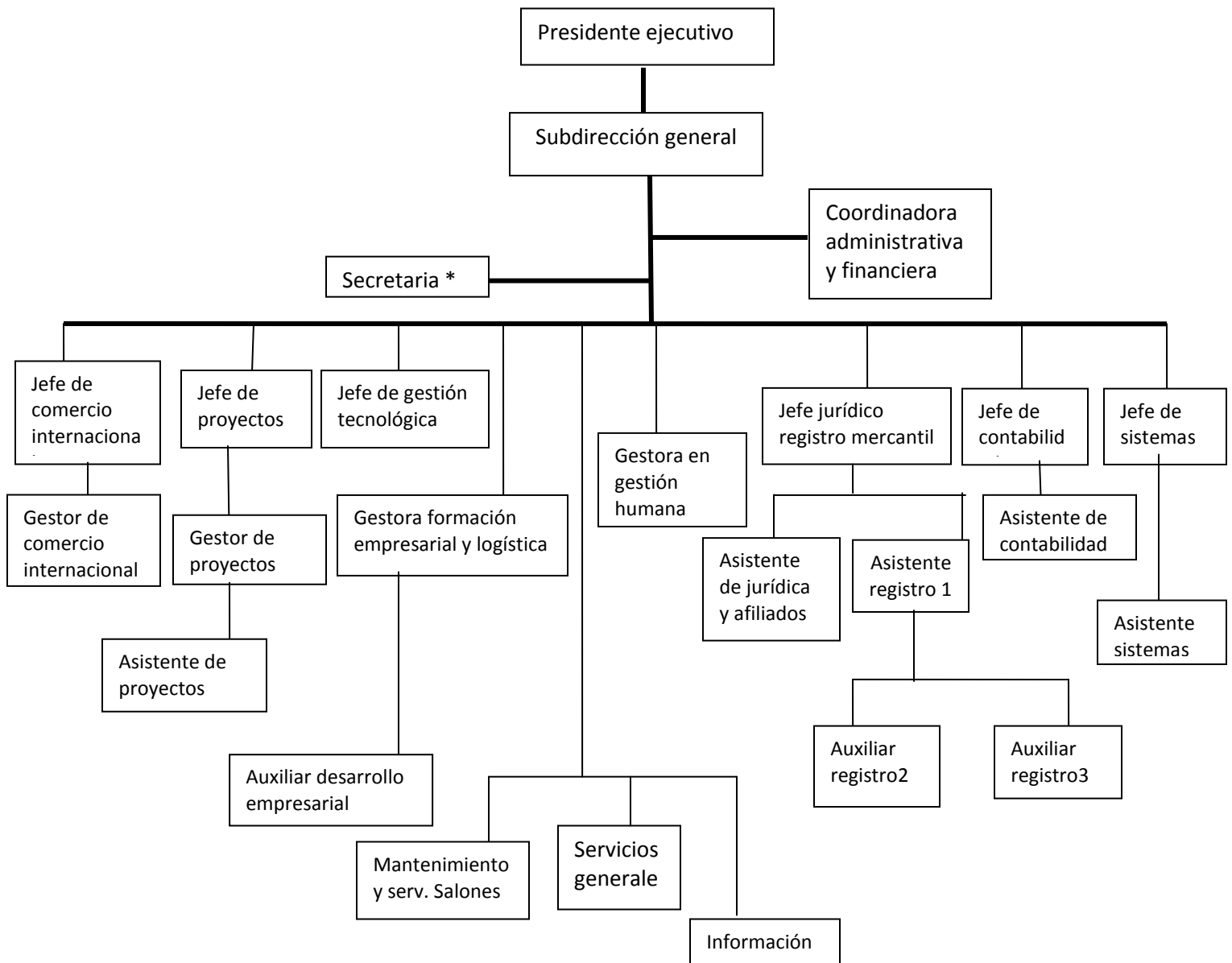
- Fomento A La Cultura Y Recreación
- Responsabilidad Empresarial Y Social
- Apoyo A Comités Civicos Y Sociales
- Medio Ambiente Y Protección
- Seguridad Empresarial Y Ciudadana.

1.6 NÚMERO DE TRABAJADORES

La cámara de comercio de Dosquebradas tiene una planta permanente de personal compuesta aproximadamente con 23 funcionarios y 10 contratistas, quienes desarrollan actividades de registro mercantil, financieras, servicios generales entre otras.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS.

1.7.1 Estructura Orgánica



1.7.2 Área de Práctica

En el organigrama de la entidad se puede evidenciar los diferentes departamentos que hacen parte de la estructura organizacional de la compañía. El área en que se ubica la práctica es la de “Gestión Humana”.

2. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN O IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES

La Cámara de Comercio de Dosquebradas es vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio y por la Contraloría General de la República. Según el Decreto 1599 de 2005 del 20 de mayo expedido por el Gobierno Nacional, deberá implementar un modelo de Sistema Cameral de Control Interno (SCCI) este busca mayor eficiencia y eficacia en los mecanismos de control propios de la entidad, así como cumplir con los objetivos institucionales, en un marco de honestidad y seguridad. Por tanto, éste sistema se representa en una guía de CONFECAMARAS la cual se utiliza como referencia para adaptar y/o implementar y/o fortalecer el control interno de la entidad.

En dicho contexto se realizará un manual de control interno el cual garantice la existencia de cada elemento y componente del SCCI teniendo como premisa que la Cámara cuenta con un diagnóstico el que permitió conocer las brechas entre la situación actual de la entidad frente a la normativa. Este diagnostico arrojó un resultado **adecuado** en general para todos los componentes del SCCI, no obstante se requiere implementar un plan de trabajo que identifique cada uno de los elementos del Sistema para tener la oportunidad de implementar mejoras y buscar las alternativas para dar cumplimiento a la implementación eficaz de dicho sistema.

Se debe mencionar que uno de los componentes que requiere de mayor intervención es el de Administración de Riesgos debido a que no se observa la existencia de políticas ni tampoco una metodología que pueda ser aplicada en los procesos de la Cámara.

Por último para diseñar el manual la técnica a utilizar al momento del levantamiento de información será observación directa (diario de campo y revisión de documentos (bibliografía)).

3. EJE DE INTERVENCIÓN

El eje a intervenir en este trabajo son los procesos inherentes al área de Gestión Humana, específicamente, para realizar un manual de control interno el cual garantice la existencia de cada elemento y componente del SCCI, con el fin de que se cumpla con los parámetros indicados en la guía de CONFECAMARAS. Se dará prioridad al componente de Administración de Riesgo.

4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCIÓN

La pertinencia del manual de control interno radica, en primera instancia, porque es un documento que solicita la Superintendencia de Industria y Comercio, segundo, porque permite tener mayor control de la información, transparencia en los procesos y eficiencia administrativa. Por tanto el SCCI le ofrece a la Entidad mantener un grado de seguridad en todos sus procesos ya que este modelo aplica en todo los niveles de la organización.

En este orden de ideas es de importancia para todo el equipo de trabajo de la Cámara de Comercio de Dosquebradas, ya que este manual permitirá: el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de las operaciones, la gestión adecuada de los riesgos, la prevención y control de los recursos como son financieros, de información, humanos, tecnológicos entre otros.

Este manual servirá como guía de información para todos los funcionarios, ya que se contara con un formato escrito de todos los procesos, allí se podrá identificar los eventos potenciales del riesgo tanto internos como externos; para así contar con un medio de control que permita establecer los agentes generadores, los efectos de una posible ocurrencia es decir, los eventos positivos o negativos que puedan ocurrir en la entidad. Por tanto el Sistema Cameral de Control Interno se convierte en un elemento orientador para la toma de decisiones y un mejoramiento continuo.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un manual de control interno en la Cámara de Comercio de Dosquebradas, que de cumplimiento a lo establecido en el decreto 1599 del 20 de Mayo de 2005 expedido por el Estado Colombiano.

5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar los procedimientos de prevención, control y evaluación que permitan mantener las funciones, operaciones, y actividades instituciones en armonía con los principios de eficiencia y eficacia.
- Detectar las oportunidades y amenazas que maximizan o minimizan las pérdidas asociadas a la administración de riesgos.
- Establecer los procedimientos y acciones que permitan la generación de información veraz y oportuna de cada proceso, que por obligación se le establece a la Cámara de Comercio de Dosquebradas.
- Realizar una propuesta para la implementación de una política de administración de riesgos en la cual se vea reflejada una metodología que permita orientar las acciones necesarias que conduzcan a disminuir la vulnerabilidad, frente a situaciones que puedan interferir en el cumplimiento de las funciones y en el logro de los objetivos.

6. MARCO TEÓRICO

Cada día se evidencia más las constantes preocupaciones por reiteradas fallas en los procesos, fraudes o malos entendidos, sin mencionar la falta de un control interno operativo en las empresas, por tanto las posibilidades de ocurrencia de pérdidas son cada vez más altas.

En este orden de ideas, y en la búsqueda constante de mitigar dichas pérdidas, el (Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto número 1599 de 2005) establece, un modelo Estándar de Control Interno para las entidades del sector público, el cual establece una estructura básica de control, respetando las características propias de cada entidad, utilizando un lenguaje común para contribuir en el cumplimiento de sus objetivos, al tiempo que unifica criterios de control.

Este modelo proporciona la posibilidad de promover la adopción de un enfoque de operaciones basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar de manera eficaz numerosas actividades entre sí, lo cual proporciona una ventaja al mantener un control continuo.

Para la definición de control interno se toma como referencia la guía (Control Interno basado en el informe COSO) modificado, como un proceso diseñado con el objeto de proporcionar seguridad en cuanto a la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad pública según las siguientes categorías:

- Objetivos asociados a la eficiencia y eficacia en el uso de las operaciones.
- Objetivos asociados a la elaboración de información contable confiable.
- Objetivos asociados al cumplimiento de leyes y regulaciones.

El logro de estos objetivos dependerá de cómo la entidad los administre y controle, en este sentido Peter Drucker en el documento (Ambiente de Control) define a eficiencia como “hacer las cosas correctamente” y la eficacia como “hacer las cosas correctas”. Por tanto la eficiencia es la capacidad de reducir los recursos y alcanzar los objetivos de la entidad, y el último se refiere a alcanzar un resultado, es decir, hacer lo que se debe hacer. De esta manera mientras se cumplan las actividades de la organización, y se utilicen mejores las estrategias para disminuir los gastos, existirá una seguridad razonable de que estos se cumplirán a cabalidad en la organización.

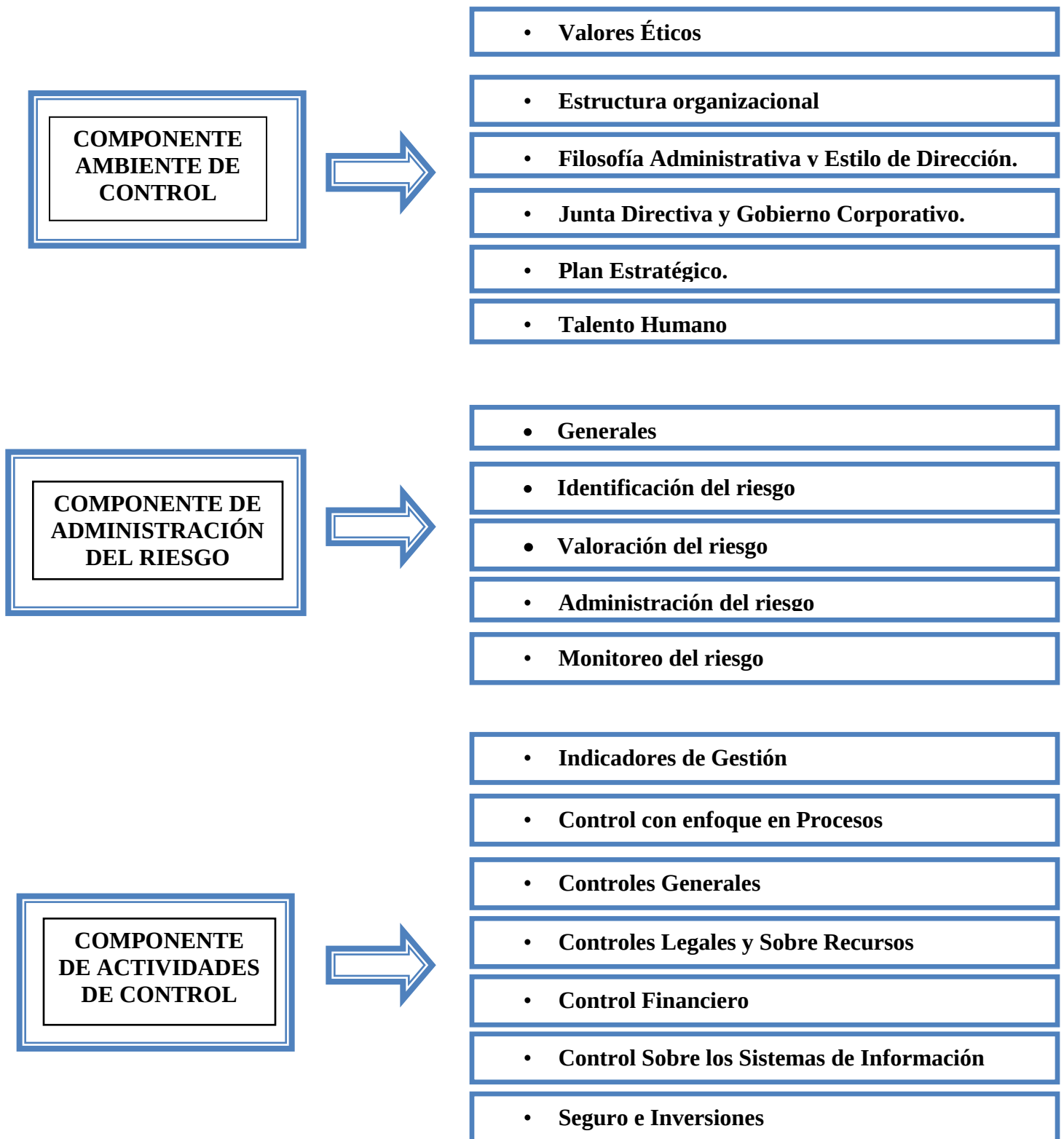
“En este sentido se habla de un Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005 el cual proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, proceso y servicio que suministran”
(Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto numero 1599 de 2005)

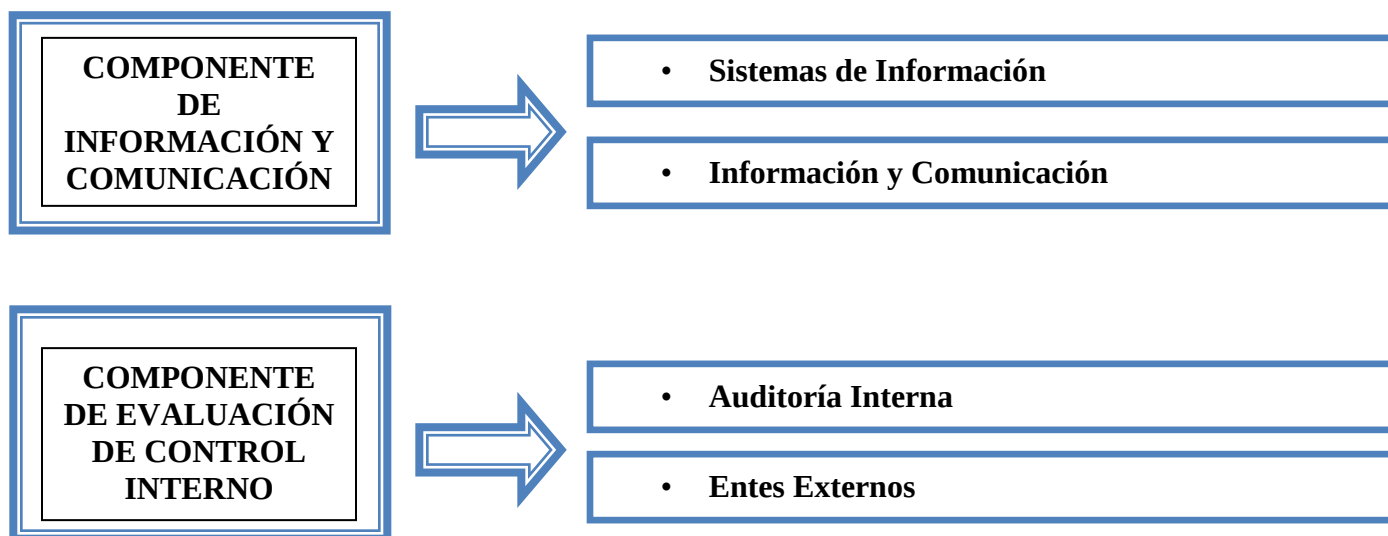
Es por tanto que su propósito esencial. Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, es el de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de estos a los fines esenciales del estado, para esto se realiza en tres subsistemas, desagregados en sus respectivos componentes y elementos de control.

Estos subsistemas son un conjunto de elementos interrelacionados, de los cuales intervienen todos los servidores de la entidad, esto permiten mantenerse informado de todos los procesos que se estén llevando a cabo, garantizando la adecuada coordinación y fluidez de las acciones. Anticipándose de manera oportuna referente a las debilidades que se puedan presentar en el que hacer de la institución (Confecamaras , 2010).

A continuación se mostrara el gráfico que permite observar la estructura del Sistema Estándar de Control Interno el cual fue diseñado por Confecamaras.

FIGURA1: SISTEMA CAMERAL DE CONTROL INTERNO





Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras.

6.1 COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL

Componentes de control interno: está conformado por seis componentes de los cuales estos se encuentran integrados en los procesos de todas las entidades públicas.

Componente de ambiente de control: este es un conjunto de elementos que al interrelacionarse, otorga una conciencia de control en el cual se debe fomentar principios, valores y conductas orientadas hacia el control interno, esta cultura deberá primar desde el representante legal hasta todos los servidores de la entidad. De acuerdo a su naturaleza favorezca al control con transparencia, eficiencia y un uso adecuado de los recursos (Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005, 2006).

Valores éticos y Gobierno Corporativo: este componente parte de conocer los elementos de la cultura organizacional de cada Cámara o entidad las cuales deben fomentar los principios, valores y conductas todas estas orientas hacia el control.

Según Confecamaras, los valores éticos deben ser comunicados y fortalecidos a través de la participación de la alta dirección, ya que su presencia fija el tono necesario para su realización cotidiana, mediante el ejemplo.

Por otro lado el gobierno corporativo, en un sentido más amplio consiste en, mantener el equilibrio entre los objetivos económicos y los sociales entre los objetivos individuales y los comunitarios, estos se establecen con propósito de promover el uso eficiente de los recursos exigiendo que se rinda cuentas por la administración de los mismos (Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo, 2005).

Estructura organizacional: este componente articula los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad de la entidad. Se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el modelo de operaciones y que permiten cumplir los objetivos institucionales (Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005, 2006).

Filosofía administrativa y estilo de dirección: lo establece la forma en que se acoge el nivel directivo en el sentido de guiar las acciones de la entidad referente al cumplimiento de la misión y visión, es el estilo de gestión del responsable de todas las actividades de la organización. Define la filosofía que adopta, y el sello que le imprime cada persona del equipo directivo los cuales se deben diferenciar por su integridad, transparencia y responsabilidad. (Confecamaras , 2010)

Por otra parte el estilo de dirección se evidencia por la forma de guiar y orientar las acciones de los colaboradores, mediante el uso de la autoridad ejercida con respeto y la generación de confianza basada en la capacidad gerencial de cada directivo, el cual debe mostrar conocimiento referente a los grupos de interés y su compromiso con la satisfacción de las necesidades (Confecamaras , 2010).

Desarrollo del talento humano: El Desarrollo del Talento Humano, constituye un elemento de control, dentro del subsistema de control estratégico, que define el

compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público.

Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del estado (Universidad del Valle - Cali, 2010).

6.2. COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Generalidades: este componente al interrelacionarse con los diferentes elementos contribuye a un autocontrol para el logro de los objetivos. Además, permite a la Entidad Pública evaluar los eventos negativos y positivos de la entidad, tanto internos como externos los cuales pueden afectar o impedir su buen funcionamiento o que también permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de las funciones.

En este orden de ideas la administración del riesgo establece la probabilidad de ocurrencia de los eventos tanto negativos como positivos y el impacto de sus consecuencias calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información disponible para determinar cuán frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias (Cartillas de Administración Pública, 2009).

Contexto estratégico: en este componente es preciso tener claridad referente a la misión institucional, y tener una visión sistemática de la gestión. El diseño de este se establece a través de la identificación de los factores internos y externos a la entidad que puedan generar riesgos que afecten el cumplimiento de sus objetivos (2009, 27).

“Así, el anexo técnico del Decreto 1599 de 2005 se define como “Elemento de Control, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la

observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales” (2009, 27).

Este contexto estratégico es la base para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, su análisis se cumple a partir del juicio de escenarios del entorno de la organización, tanto de carácter social, económico, cultural, de carácter público, político, legal y/o cambios tecnológicos; se alimenta también con el estudio de la situación actual de la entidad, basado en los resultados de los componentes de ambiente de control (2009, 28).

identificación del riesgo: este componente se realiza mediante el referente del análisis del direccionamiento estratégico, el cual debe ser permanente e interactivo, para esto es necesario determinar los eventos generados en el entorno o en la entidad los cuales puedan afectar el logro de los objetivos. Esta identificación es la base que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a un control más eficiente (2009, 29).

Es importante conocer el significado a detalle de los siguientes conceptos estos según el modelo de implementación:

“Riesgo: representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.

Causas: son los medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo.

Efectos: constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento sanciones pérdidas económicas, de información de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza interrupción de servicio o daño ambiental” (Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005, 2006).

Valoración del riesgo: El Decreto 1599 de 2005 establece: Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento. La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados en el Elemento de Control, denominado “Controles”, del Subsistema de

Control de Gestión, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones. Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que estos se clasifican en:

- “– **Preventivos:** Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.*
- **Correctivos:** Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia” (Cartillas de Administración Pública, 2009).*

Políticas de Administración de Riesgos: Para la consolidación de las Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta todos los componentes anteriormente mencionados.

El Decreto 1599 de 2005 hace referencia a los criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la entidad pública. Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de riesgos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo, a su vez transmite la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad (2009, 37).

Se deben tener en cuenta alguna de las siguientes opciones, las cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto.

- “– **Evitar el riesgo,** tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.*
- **Reducir el riesgo,** implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de*

aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

*– **Compartir o transferir el riesgo**, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.*

*– **Asumir un riesgo**, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo” (Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005, 2006, 34).*

6.3. COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Este componente garantiza el control a la ejecución de las funciones, planes y programas de la entidad, haciendo las acciones efectivas en el manejo de los riesgos y orientando las actividades a la consecución de los objetivos o metas planteadas.

De esta manera para asegurar la obtención de resultados de los bienes o servicios de la entidad según sus procesos, y esforzándose por el cumplimiento de las directrices estratégicas, establecidas por la administración en los componentes Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos, se deben diseñar e implementar acciones de prevención frente a los posibles riesgos que pueden afectar la operación y la gestión, esto es, según el decreto 1599 de 2005, Actividades de Control que incidan en la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia; esto definido por la entidad.

Según el Manual de Implementación 2005; las Actividades de Control permiten mantener una seguridad en las operaciones de la entidad, esta se da en todos los procesos en los cuales interviene todas las funciones comprometiendo todos los niveles de responsabilidad.

El Componente se desagrega en los siguientes elementos según Modelo Estándar De Control Interno para el Estado Colombiano:

- Políticas de Operación.
 - Procedimientos.
 - Controles.
 - Indicadores.
 - Manual de Procedimientos.
-
- **Políticas de Operación:** establece un marco de acción para la adecuada implementación de estrategias de ejecución, definiendo los límites y parámetros necesarios para la ejecución de los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad (Sistema de Control Interno, 2005).
 - **Procedimientos:** conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades (2005, 10)
 - **Controles:** este elemento es el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública (2005,10).
 - **Indicadores:** consiste en evaluar la gestión de toda la Entidad, la cual se muestra en un conjunto de variables cuantitativas o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la realidad y las tendencias de cambio generadas, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos por la organización.(2005)
 - **Manual de Procedimientos:** materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la

Entidad, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se desarrolla la función administrativa, favoreciendo la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos.

6.4. COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Componente de información

Este es la unión de elementos que permite procesos efectivos de toma de decisiones y de rendición de cuentas, también conformando datos que al ser ordenados y procesados, adquieren significado para los grupos de interés de la entidad pública a los que va dirigido.

Según el decreto 1599 de 2005 este componente hace parte primordial de la operación de la entidad al servir como insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

“La Información comprende todos los ámbitos de la entidad y constituye un soporte al diseño, operación, evaluación y mejoramiento de los procesos y debe ser considerada como uno de los principales recursos o activos de la entidad. Por esta razón, es indispensable acceder a ella con rapidez y con facilidad, debe fluir sin ningún obstáculo y considerarse como un instrumento más que un fin” (Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto numero 1599 de 2005,).

Como Componente de Control, y según la ley 87 de 1993, la Información se estructura en los siguientes elementos:

- Información Primaria.
- Información Secundaria.
- Sistemas de Información.

- **Información Primaria:** conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto, así como de las variables que no están en relación directa con la Entidad, pero que afectan su desempeño.
- **Información Secundaria:** son los datos que se originan o procesan al interior de la Entidad Pública, provenientes del ejercicio de su función se obtienen de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la Entidad.
- **Sistemas de Información:** se conforma por medio del recurso humano y tecnológico utilizado para la generación de información, orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en la Entidad Pública.

Componente Comunicación Pública.

Este componente de control apoya la construcción de visión compartida, y el desarrollo de las relaciones humanas de la Entidad Pública con sus grupos de interés internos y externos, proporcionando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

“La Comunicación en las entidades públicas tiene una dimensión estratégica, al ser el factor que hace posible que las personas puedan asociarse para lograr objetivos comunes, en tanto involucre todos los niveles y procesos de la organización”.

El Componente de Control Comunicación Pública se fundamenta en tres elementos según el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano:

- Comunicación Organizacional.
- Comunicación Informativa.
- Medios de Comunicación.
- **Comunicación Organizacional:** orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad para una clara identificación de los objetivos, las

estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la misma organización.

- **Comunicación Informativa:** garantiza la difusión de información de la Entidad Pública sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia y transparente hacia los diferentes grupos de interés y externos.
- **Medios de Comunicación:** se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la Entidad Pública, para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

6.5 COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

El objetivo de este componente según el decreto 1599 de 2005; es de verificar la existencia niveles de desarrollo y el grado de efectividad del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Ya que,

“La Evaluación del Sistema de Control Interno en forma independiente a la administración de la entidad toma como base el cumplimiento de los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno, la existencia de los diferentes subsistemas, componentes y elementos comprobando la efectividad de cada uno de ellos y su interacción para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad”.

Auditoría interna: permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de una Entidad Pública. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés (Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto numero 1599 de 2005, 121).

“La Auditoría Interna se constituye en una herramienta de retroalimentación del Sistema de Control Interno, que analiza las debilidades y fortalezas del control, así como el desvío de los avances de las metas y objetivos trazados, influyentes en los resultados y operaciones propuestas en la entidad. Su objetivo es formular recomendaciones de ajuste o mejoramiento de los procesos a partir de evidencias, soportes, criterios válidos, y servir de apoyo a los Directivos en el proceso de toma de decisiones a fin de que se obtengan los resultados esperados” (2005, 121).

Por último como componente planes de mejora, el cual es un elemento de control por el medio del cual se consolidan las acciones de mejora para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y en las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control (Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005, 2006).

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLANEADAS

Cronograma de Actividades																					
Manual de Control Interno para la Cámara de Comercio de Dosquebradas																					
Mes	Enero	Febrero				Marzo					Abril				Mayo				Junio		
Actividad / Semana	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Reconocimiento de la empresa																					
Presentación de las funciones a realizar																					
Adaptación al lugar de trabajo																					
Presentación de la necesidad a intervenir																					
Desarrollo de las funciones encargadas																					
Elaboración y entrega del informe de ubicación al departamento de prácticas de la Universidad																					
Búsqueda de la información necesaria para desarrollar la investigación requerida																					
Asesorías con el tutor de la Universidad																					
términos y procedimientos para la elaboración del manual de control interno																					
Solicitud de información para el manual de control interno																					
Elaboración y entrega del primer informe de práctica al tutor y jefe inmediato																					
Recolección de la información con correcciones realizadas																					
Entrega Informe de Avance																					
Carta de aprobación informe de avance																					
Revisión de documento para correcciones																					
Taller de CD																					
Entrega de final en CD con lista de chequeos																					

8. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS

Definición y finalidad

Teniendo como referencia la definición y finalidad establecida por CONFECAMARAS, el sistema Cameral de Control Interno (SCCI) se ha definido como una estructura flexible de control interno que sirve como marco de referencia para adaptar, implementar y fortalecer según el tamaño, recurso, necesidad y nivel de riesgo que presente la Cámara, este sistema está diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución del los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.
- Orientar a los colaboradores de la Cámara en el cumplimiento de los deberes que les corresponde según la normatividad, precisando el alcance de responsabilidad en materia de control interno de los distintos miembros de la entidad.
- Promover la autorregulación y el autocontrol, dado que todas las actividades que le corresponden a los funcionarios desde el cargo más bajo hasta el más importante deben ser evaluadas y controladas por los mismos.

En este sentido y en razón de mantener en la Cámara de Comercio de Dosquebradas una cultura organizacional de control y generar un ambiente de conformidad se deberá determinar criterios claros y precisos para cada servidor de la entidad, para este proceso se implementa los elementos o principios básicos del Sistema Cameral de Control Interno que se rigen bajo la ley 1599 del 20 de mayo de 2005, tomando como guía la establecida por Confecamaras:

8.1 COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL

Los siguientes componentes se abordan a partir de los lineamientos y conceptos formulados en el Decreto 1599 de 2005, del Estado Colombiano, guía de Confecamaras y guía de administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública, la cual se puede consultar en la página web: www.dafp.gov.co

Principios básicos:

Es importante tener claro que los principios básicos del sistema Cameral de Control Interno se entienden como los valores que caracterizan y personifican la naturaleza individual de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.

- **Autocontrol:** todos los colaboradores de la Cámara de Comercio de Dosquebradas, independientemente de su nivel jerárquico para evaluar y controlar su trabajo, detectan las desviaciones y deben efectuar correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus tareas y responsabilidades.
- **Transparencia:** indica que todas las actividades que realiza la Cámara de Comercio deben ser realizadas, no solo acatando las normas constitucionales y legales sino también los principios éticos y morales establecidos ya por la entidad.
- **Autorregulación:** hace referencia a la capacidad que tiene la Cámara para desarrollar en su interior y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento del control interno, dentro del marco de las disposiciones legales aplicables.
- **Eficiencia:** este principio hace referencia a la capacidad que tiene la Cámara de Comercio de Dosquebradas de hacer cumplir los objetivos, metas y resultados propuestos en el plan estratégico.

- **Colaboración:** la Cámara de Comercio de Dosquebradas puede establecer líneas de colaboración y coordinación entre ellas para la realización de sus programas y la construcción del sistema Cameral de control interno.

De tal manera el SCCI establece las acciones, las políticas los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control evaluación y de mejoramiento continuo que le permite tener una seguridad acerca de la consecución de los objetivos, efectuando las normas que la regulan.

- **Economía:** la cámara de comercio al ser de derecho privado pero que cumple con funciones públicas delegadas del estado, debe cumplir con los objetivos básicos salvaguardando los recursos de la misma, que comprende los activos de la empresa y los bienes de terceros que se encuentren en su poder.

Es necesario resaltar que estos principios se complementan con el código de ética y conducta de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.

- **VALORES ÉTICOS**

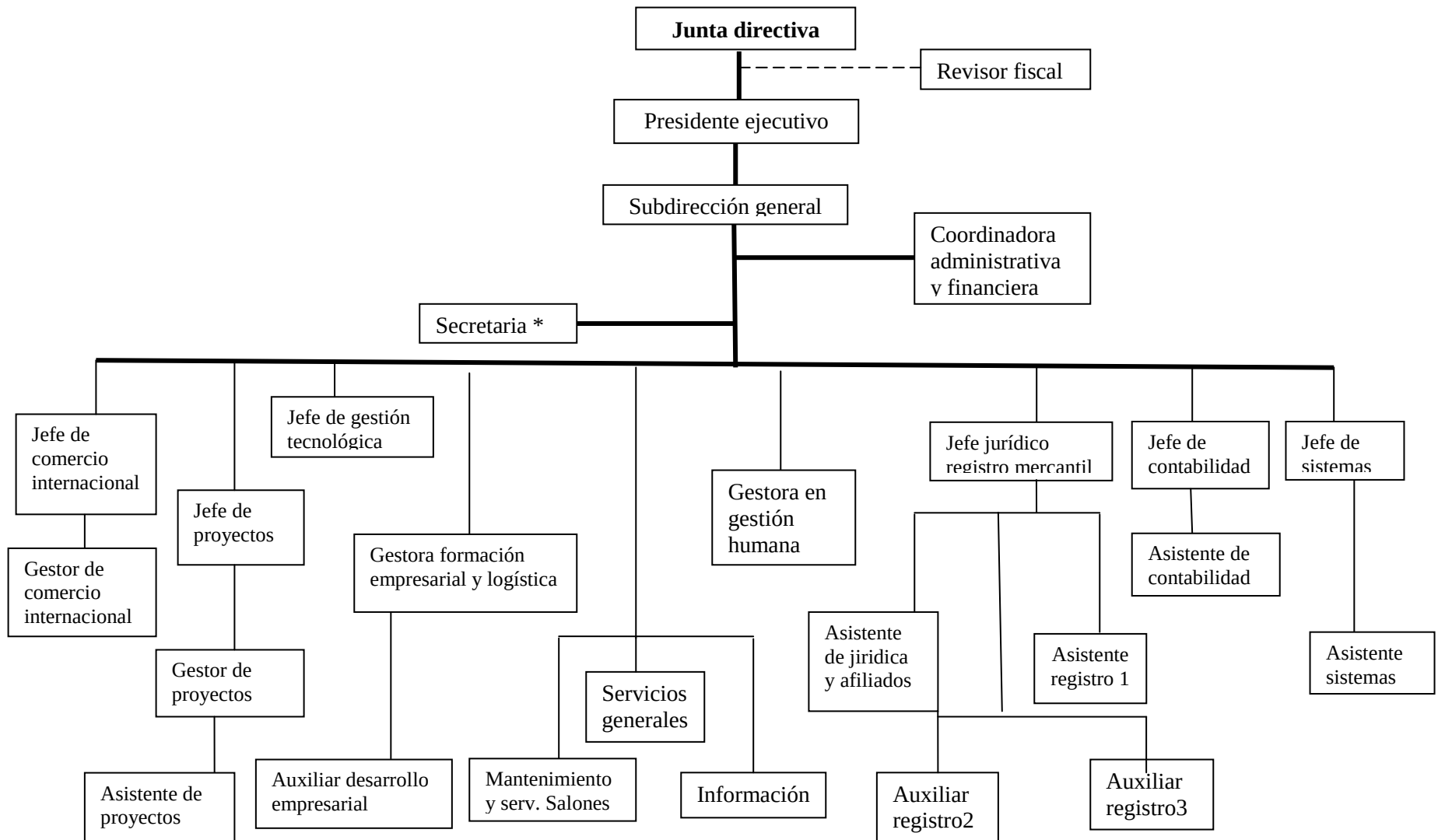
Este elemento pretende clarificar el comportamiento de los servidores públicos, trabajando participativamente en la construcción de los principios y valores de la entidad, así como de las conductas propias de los servidores acordadas mutuamente para realizar la gestión y dar cumplimiento a los objetivos de la entidad en un ambiente armónico, de confianza, credibilidad, transparencia, eficiencia y eficacia (decreto 1599 de 2005).

En este sentido la Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con un manual de valores éticos y de conducta, los cuales fueron establecidos de forma participativa manteniendo la coherencia de los actos con los principios conocidos en la constitución, dicho manual se encuentra en el Sistema de Gestión de Calidad.

Para lograr este objetivo se deben definir políticas de comportamiento ético frente a los colaboradores de manera tal que se oriente la toma de decisiones y se genere un clima de confianza propicio para el logro de los objetivos de la Cámara.

De igual manera se debe realizar jornadas de sensibilización a los colaboradores de la entidad para que se relacionen e interactúen con el fin de que conozcan e identifiquen el significado de cada uno de los valores establecidos en el código de ética.

• **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



- **FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE DIRECCIÓN**

Este componente tiene como finalidad precisar el compromiso de la alta dirección, en donde se evidencia un estilo guiado por; integridad, competencia, transparencia, confianza y responsabilidad pública. Por tanto establece la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la Cámara de Comercio de Dosquebradas, hacia el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

JUNTA DIRECTIVA

Presidente

Marcelino Marquéz González

Suplente

Sandra Lucia Giraldo Niampira

Vicepresidente

Jesús Alfonso Gómez Franco

Suplente

Orlando Rengifo Idárraga

INTEGRANTES

Wilson Castro Londoño

Rosana Martínez Medina

Luis Ernesto Valencia R.

REPRESENTANTES DEL GOBIERNO

Mauricio Castillo Ramírez

Luz Stella Arango De Buitrago

John Fredy Pareja Rendón

José Bertulio López

REVISORIA FISCAL

Héctor Manuel Trejos Escobar

Julio Cesar Trejos Escobar

PRESIDENTE EJECUTIVO

John Jaime Jiménez Sepúlveda

- **ESTILO DE DIRECCIÓN**

Es el marco de referencia que orienta a la Cámara de Comercio de Dosquebradas hacia el cumplimiento de su Misión, alcance de su Visión y realización de los objetivos estratégicos.

- **MISIÓN**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas es una entidad sin ánimo de lucro que busca representar a los diferentes empresarios y a la comunidad en general en la satisfacción de sus principales necesidades dentro de su jurisdicción y en aquellas que lo requieran.

Complementa, desarrolla y promueve las funciones que el Estado nos delegue, además de todas aquellas acciones económicas y sociales que el medio nos exija a favor de los empresarios y de la sociedad en su conjunto.

Nos apoyamos en mejores niveles tecnológicos y en el talento humano, y nos exigimos un alto grado ético en todas las actividades que realizamos generen confianza en todos los sectores del país y del mundo con los que interactuamos.

- **VISIÓN**

Ser los líderes en el desarrollo social, cultural y económico de nuestra región, satisfaciendo las diferentes necesidades de los empresarios de la misma, apoyando la gestión y construcción de nuevas organizaciones, en forma exitosa, cuya resultante sea la generación de empleo, una vida armónica para sus habitantes y una ciudad con las condiciones, ideales para cohabitar. Además ser una organización que contribuya con la Dirección Municipal en el logro de las metas sociales, competitivas y con eficiencia avanzada y responsabilidad.

- **POLÍTICA DE CALIDAD**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene como Política de Calidad proporcionar servicios que satisfagan altamente los requerimientos establecidos por nuestros clientes. Así mismo, nos comprometemos con esta política, a cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la entidad.

Esta Política de Calidad está basada en los siguientes principios fundamentales:

- El trabajo en equipo y la solución de problemas son la base del éxito de la entidad. La calidad de los servicios que ofrecemos, es nuestra permanente preocupación.
- La educación, la capacitación y el entrenamiento de nuestro personal son la base del desarrollo del recurso humano.
- La constante búsqueda de las relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros clientes y comunidad en general.
- El estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas por el Estado y los entes de control.

En este sentido el estilo de dirección favorece al control y a la transparencia de la Cámara de Comercio de Dosquebradas ya que se encuentra encaminada en:

La transparencia en todas las actuaciones y decisiones: la dirección general en sus procesos de mejora garantiza que el accionar de toda la entidad se encuentre encaminado

dentro de los principios y valores, cumpliendo así lo establecido legalmente para respaldar de esta forma una gestión equilibrada y justa hacia los demás funcionarios y ciudadanos en general.

La comunicación como estrategia de gestión: en el proceso de mejoramiento continuo la dirección genera e implementa estrategias para todos los colaboradores de la entidad para que conozcan e interioricen referente a las políticas y directrices establecidas por la alta dirección, de igual manera, mantener una comunicación abierta con todos los funcionarios a través de periódicos y emisiones radiales a los grupos de interés para tener facilidad en acceso al quehacer institucional.

Enfoque al cliente: la alta dirección por medio de sus emisiones radiales semanalmente, con el periódico el cual es emitido cada tres meses y con la página web, promueve los canales para tener una comunicación constante con los grupos de interés y la ciudadanía en general buscando cada día ofrecer un servicio de alta calidad y que satisfaga las necesidades del cliente.

El control a la estrategia y a la operación institucional: la alta dirección conoce como es el funcionamiento y la interrelación con relación a los diferentes procesos ya que tiene contacto directo con todo el equipo de trabajo y también por las reuniones que se realizan para saber cómo van las diferentes actividades de la Cámara, en este sentido los directivos cuentan con el conocimiento referente de los planes y seguimientos que se realizan y de las evaluaciones que se practican en el transcurso de cada periodo lo cual les permite determinar el estado en el que se encuentra la entidad.

• **PLAN ESTRATEGICO**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas a partir de la formulación de su plan de Desarrollo 2005-2010 trazo su plan mediante cuatro objetivos corporativos, cada uno enmarcados en proyectos estratégicos con su cronograma, indicadores, metas y responsables. Los objetivos corporativos era: Comercial, Tecnológico, financiero y recurso humano (Plan Estratégico Cámara de Comercio de Dosquebradas).

FIGURA 2: PLAN ESTRATEGICA CAMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS

Objetivo Estratégico	Proyecto	Estrategia
1. Comercial: generar a través de sus departamentos de proyectos, promoción y eventos en conjunto el 70% de los ingresos privados totales de la entidad.	Fortalecimiento de los departamentos de proyectos, promoción y desarrollo.	• Mejorar la coordinación, comunicación y planeación del equipo de trabajo de las áreas de proyecto, promoción y desarrollo y áreas de apoyo. • Consolidar una base de datos de entidades nacionales e internacionales sujetas a suministrar recursos económicos. • Identificar sectores estratégicos empresariales como fuente de información para la generación de nuevos servicios empresariales. • Generar mecanismos de proyectos formulados continuamente a través de consultores externos. • Incrementar la participación de los empresarios en los diferentes programas y servicios ofrecidos. • Aprovechamiento de fuentes de financiación internacional.
2. Tecnológico: Aprovechar en un 100% el uso de los recursos informáticos y de comunicación tanto para usuario interno como el externo.	Utilización eficiente de la tecnología informática y de comunicación existente en la entidad.	• Actualización y/o adquisición de hardware y software. • Formación al personal de la entidad en las bondades del uso de dichas tecnologías para el manejo eficiente de la información. • Aprovechamiento de las herramientas existentes para nuevos proyectos.
3. Financiero: lograr la	Crear y estructurar un	• Estructurar el departamento financiero y

sostenibilidad y rentabilidad y financiera de la entidad.	departamento financiero y contable que ofrezca directrices oportunas y de la gestión de los recursos económicos.	contable de la Cámara de Comercio. • Establecer políticas financieras tanto de inversión como de financiación. • Implementar controles de ingreso, gastos, e inversiones de la entidad.
4. Recurso Humano: mejorar el clima organizacional y de motivación de los funcionarios.	Elevar un 50% la calidad de los funcionarios, haciendo énfasis en su capacitación.	• Identificar el nivel de la capacidad técnica de cada funcionario acorde a sus funciones. • Brindar facilidad para que los funcionarios aproveches las capacidades que brinda externamente la entidad.
	Nivelar la remuneración económica de acuerdo a cargos, funciones y responsabilidades.	• Actualizar el manual de cargos, funciones y responsabilidades. • Establecer un plan de actualización salarial con metas progresivas anuales.

FUENTE: Cámara de Comercio de Dosquebradas

Ahora, la cámara de Comercio de Dosquebradas ha venido evolucionando desarrollando diferentes programas estratégicos enmarcados en cinco áreas de intervención: Cámara Acción Empresarial, Cámara Acción Social, Cámara Acción Tecnológica, Cámara Agro en Acción Cámara Acción legal y Cámara Internacional. Actualmente la lógica de intervención de la Cámara se ha fortalecido alrededor de estos programas quienes se han convertido en la columna vertebral y las líneas estratégicas para el nuevo plan estratégico de la institución.

Producto de la construcción colectiva de este nuevo plan estratégico por parte de los funcionarios de la institución y algunos miembros de la comunidad externa, surgió dentro de la construcción el direccionamiento de una nueva línea estrategia “Cámara de Acción Legal”(Cámara de Comercio de Dosquebradas).

• TALENTO HUMANO

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, teniendo preciso el compromiso con el desarrollo del talento humano, el cual se ve evidenciado en los objetivos estratégicos y las políticas de gestión humana, las cuales están establecidas en el manual de contratación; el cual cuenta con los procedimientos de selección, inducción, procedimientos para capacitación de los funcionarios, evaluación de competencias y el manual de funciones y responsabilidades. En este sentido se está implemento un sistema de gestión de talento humano para identificar el manejo de dichos procesos de selección.

Diagnostico gestión del talento humano

Calificar cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:

FIGURA 3: DIAGNOSTICO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	Afirmaciones	Valoraciones
1	El diseño de los perfiles permite la selección de los colaboradores de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos.	6
2	Se ve reflejado los procedimientos de selección, calificación y asignación de personal contemplando las siguientes etapas: Requerimiento, Vinculación, Reclutamiento, Evaluación, Calificación y Validación o definición del perfil del cargo.	6
3	Se realizan actividades de inducción, re inducción, capacitación y cierre de brechas.	5
4	Los procesos de inducción permiten que el nuevo colaborador tenga conocimientos generales de la institución, introducirlo en la cultura organizacional y le facilita las condiciones psicológicas y ambientales óptimas para iniciar una nueva actividad laboral.	5
5	En el proceso de calidad de vida; se han diseñado programas como; salud ocupacional, calidad de vida familiar, plan integral de salud y deporte, así como todas las actividades recreativas y de reconocimiento que se trabajan a lo largo del año en la Cámara.	4
6	La entidad adopta planes anuales institucionales de formación y capacitación.	6
7	La entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social laborar	6
8	Los colaboradores están involucrados en los procesos de comunicación organizacional referente a procesos de cambio y los proyectos de impacto para la Cámara.	6
9	La entidad adopta planes de incentivos.	6

10	Cuenta la cámara con un protocolo de comunicación como; Boletín informativo, red informativa de carácter interno donde se divulgan los temas institucionales de interés para los colaboradores de la Cámara, reuniones con Presidencia con todo el personal de la institución, carteleras y Correo Electrónico Interno.	6
11	Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.	5
12	Cuenta la cámara con una política de administración del talento humano.	6

Fuente: elaboración propia a partir de Confecamaras

Selección: la Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con un proceso de selección cuyo objetivo es garantizar una adecuada asignación del recurso humano con las aptitudes necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Este proceso cuenta con el Registro de entrevista para la identificación y evaluación de competencia, Manual de competencias, Prueba psicotécnica Test Wartegg, Visita Domiciliaria, Requisitos contratación laboral y Seguimiento contratos laborales. (Se puede encontrar en el Sistema de Gestión de Calidad - PR/GHM/02)

Para el proceso de selección se utiliza el manual de competencias técnicas, el cual especifica las funciones como; capacitación o formación y experiencia que requiera cada cargo en específico.

Capacitación o formación:

- Formación académica: nivel académico soportado por certificados de estudio.
- Conocimientos Técnicos: nivel de conocimientos y dominio de herramientas técnicas para el desarrollo del cargo, soportado por certificados de educación.
- Experiencia: trayectoria requerida para el desempeño del cargo soportado con los certificados de experiencia.

Inducción: busca brindar al nuevo colaborador información sobre los aspectos generales de la institución, incorporarlo en la cultura laboral de la compañía, de la misma forma facilitarle todas las herramientas para generar un ambiente de trabajo óptimo. En la

inducción se debe prestar todas las ayudas didácticas como son las cartillas de información requeridas, medios tales como el Intranet donde se encuentre toda la información que el colaborador requiera para estar al día referente a procesos y procedimientos concernientes al direccionamiento estratégico de la organización

El proceso de inducción es donde se estimula el valor de pertenencia y participación por parte de los nuevos colaboradores frente a la misión y visión. Es donde se requiere de una inducción específica, referente al cargo a ocupar para hacerla más personalizada con cada uno de los jefes o líderes de las áreas con las que más relación van a tener para efectos de conocer en profundidad los procesos, productos y servicios de la institución, según el requerimiento del jefe inmediato (Se puede encontrar en el Sistema de Gestión de Calidad - PR/GHM/03).

Capacitación: la cámara de comercio de Dosquebradas en su proceso de aprendizaje, y a fin de mejorar los conocimientos y competencias de los colaboradores realiza constantemente capacitaciones internas donde se evalúa el rendimiento y la productividad en el puesto de trabajo y actividades en grupo en el cual se mide el nivel de conocimiento y es donde se orienta al cumplimiento de los objetivos estratégicos, la misión y la visión de la organización.

De igual forma la Cámara realiza capacitaciones externas a los funcionarios con el fin de que adquieran mayor conocimiento y se desarrolle habilidades que permitan ser más efectivo y productivo en el puesto de trabajo, lo cual conlleva a beneficios para la institución y el colaborador capacitado (Se puede encontrar en el Sistema de Gestión de Calidad - PR/GHM/01).

REGISTROS DE CALIDAD

- Evaluación de Desempeño RC/GHM/01.
- Evaluación de la eficacia de la capacitación por funcionario RC/GHM/02
- Registro de entrevistas para la identificación y evaluación de competencias RC/GHM/03.

- Requisitos Contratación Laboral RC/GHM/04.
- Agenda de inducción RC/GHM/05.
- Encuesta Clima Laboral RC/GHM/06.
- Acta de entrega de dotación RC/GHM/07
- Visita Domiciliaria RC/GHM/08.
- Acciones Correctivas RC/SGC/03

CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Salud ocupacional: la Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene a todo el personal que labora en la entidad afiliada a los sistemas obligatorios de seguridad social como son: salud, pensión y riesgos profesionales. En caso de ocurrencia de un accidente de trabajo, la atención médica, quirúrgica, hospitalaria y farmacéutica será prestada a través de las EPS a la cual se encuentre afiliado el trabajador por intermedio de la red de IPS específica, con cargo a la ARP a la cual se encuentre afiliada la " Cámara de Comercio De Dosquebradas" (Se puede encontrar en el Sistema de Gestion de Calidas -MA/GHM/03).

Higiene y seguridad industrial: La Cámara de Comercio De Dosquebradas, tiene un compromiso permanente en la adecuación y funcionamiento de un Programa de Salud Ocupacional, apropiado, para proteger a los empleados de los riesgos existentes en el trabajo o donde se vea afectado su estado físico, mental y/o social.

Por tal motivo ofrece y mantiene un Programa de Salud Ocupacional que maximiza la eficacia de los recursos humanos y cumple con todas las normas legales.

La salud y seguridad de la Cámara de Comercio de Dosquebradas está diseñada para minimizar los riesgos a la salud, que surjan como resultado de su funcionamiento. Igualmente, como complemento a la intención anterior, se tienen las siguientes actividades.

1. Ofrecer y mantener unas instalaciones y unos sistemas de trabajo, en la medida de lo posible, seguros y exentos de riesgos para la salud y dar toda la información, entrenamiento y respaldo que sean necesarios para este propósito.

2. Reducir a un mínimo el número de factores de riesgo que generan accidentes, enfermedades y daños que afectan a los trabajadores, a los equipos, instalaciones y máquinas con el objetivo final de cero enfermedades y cero accidentes.

3. Deber de todos los trabajadores, cuidar razonablemente la salud y seguridad de ellos mismos y de otras personas que puedan verse afectadas por lo que ellos hacen.

4. Facilitar los recursos económicos necesarios.

- **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con medios de comunicación al promover el espíritu participativo de sus colaboradores por medio de diversos mecanismos, expresados en el mejoramiento continuo del proceso de comunicación interno de la Cámara.

FIGURA 4: MEDIOS DE COMUNICACIÓN EMPLEADOS POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS	
Medio	Descripción
Cámara acción empresarial, tabloide (Magazín)	Boletín informativo de periodicidad trimestral Se publican ediciones especiales con temas específicos de importancia para la organización y para el sector empresarial. Este contiene noticias relacionadas con la industria y el comercio del municipio.
Magazín Cámara en Acción	Magazine institucional de la Cámara de Comercio de Dosquebradas desde el año 2008. Se transmite por la Emisora La Metro Radio 92. 1 FM, 11:00 a.m. A 11:30 a.m. (todos los sábados).El cual presta servicios y programas al sector empresarial.
Intranet	Red informativa de carácter institucional donde se manejan temas de interés para los funcionarios de la Cámara, coordinados y controlados por las áreas responsables del tema en la organización. En ella se encuentran, entre otros, el Manual Virtual de Calidad, las actividades y reglamentación de la Gerencia de Recursos Humanos, actividades de formación empresarial y gestión presupuestaria.
Mensajería instantánea	Herramienta utilizada por todo el personal de la cámara de comercio como medio de comunicación directo en el cual se pide información inmediata y se

	puede comunicar con todos los funcionarios.
Correo Electrónico Interno	Instrumento de trabajo que cumple una función informativa. Se utiliza para difundir campañas masivas de cultura y comunicación organizacional, así como avances urgentes de los diferentes procesos de la organización.
Grupos Primarios	Son reuniones realizadas semanalmente con el grupo de trabajo de registro mercantil, en el cual se tratan temas de control y de información con el objetivo de profundizar en estos. Tienen un enfoque formativo, ya que instruye al colaborador sobre la estrategia global de la empresa, a la vez que sirve para coordinar los temas del área y anticiparse a las actividades a desarrollar durante el siguiente mes.
Reunión con Presidencia	Cada dos meses se realiza la reunión con todos los funcionarios de la organización, tiene un enfoque comunicativo al transmite información sobre el curso que lleva la organización y las actividades para desarrollar por las distintas áreas.

Fuente: elaboración propia a partir de Confecamaras

POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN TALENTO HUMANO

La Cámara de Comercio de Dosquebradas en su proceso de administración del talento humano se guía por políticas ya establecidas en los manuales de selección, contratación, manual de competencias etc. Esto con el objeto de asegurar que se desempeñen de acuerdo a los objetivos esperados, por tanto es necesario dichas políticas para que los colaboradores no realicen actividades que no les corresponden o pongan en peligro el éxito de funciones específicas.

Por tanto la cámara de Comercio, teniendo establecidos dichos manuales y contando con un código de ética, espera trabajar en un ambiente agradable, confortable y seguro, donde por intermedio de los funcionarios se puedan alcanzar los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logre sus objetivos individuales.

POLÍTICA DE	ALCANCE	FOCO
ALIMENTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Investigación de mercado de recursos humanos	Anuncio en Computrabajo.
	Reclutamiento	Según el cargo que la Cámara necesite se realizara el proceso de selección de hojas de vida para proseguir a las entrevistas de los candidatos.
	Selección	Este proceso cuenta con el Registro de entrevista para la identificación y evaluación de competencia, Manual de competencias, Prueba psicotécnica Test Wartegg, Visita Domiciliaria, Requisitos contratación laboral y Seguimiento contratos laborales.
	Integración	Buscar información sobre los aspectos generales de la institución, incorporarlo en la cultura laboral de la compañía, de la misma forma facilitarle todas las herramientas para generar un ambiente de trabajo óptimo.
APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Análisis y descripción de cargos	Dependiendo del cargo se solicitara la información académica, certificados técnicos o profesionales y según sea el caso la experiencia laboral. • <u>Formación académica</u> • <u>Conocimientos Técnicos</u> • <u>Experiencia</u>
	Plan de carreras	La Cámara de Comercio de Dosquebradas brinda a los funcionarios la oportunidad de crecer, tanto a nivel profesional como personal. Ofreciendo capacitaciones, seminarios, y oportunidad de seguir con los estudios.
	Evaluación del desempeño	La Cámara realiza evaluaciones anuales para medir el desempeño del colaborador durante el proceso, también se realizan actividades en grupo en el

		cual se mide el nivel de conocimiento y es donde se orienta al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
MANTENIMIENTO DEL RECURSO	Administración de salarios	Se realizan evaluaciones internas de control tanto a nivel de conocimiento como de actitudes esto según sea el cargo.
	Plan de beneficios sociales	Según la escala del organigrama está definido el criterio de remuneración a los colaboradores, también todo lo referente a los beneficios sociales como bonificaciones navideñas, primas legales y extralegales confamiliar entre otros.
	Higiene y seguridad	La Cámara de Comercio cuenta con un manual de salud ocupacional en el cual tiene como objetivo de mantener unas buenas condiciones físicas y ambientales en el puesto de trabajo.
	Relaciones laborales	La Cámara cuenta con un código de ética el cual es de vital importancia ya que las actividades deben ser regidas por un excelente comportamiento moral.
DESARROLLO DEL RECURSO	Capacitación	La Cámara de Comercio, en su proceso de aprendizaje, y a fin de mejorar los conocimientos y competencias de los colaboradores realiza capacitaciones internas donde se evalúa el rendimiento y la productividad en el puesto de trabajo y actividades en grupo en el cual se mide el nivel de conocimiento de los colaboradores.
	Desarrollo organizacional	La Cámara cuenta con un plan de capacitación según correspondan los procesos para obtener así un plus en todas las actividades.
CONTROL DEL	Base de datos	Se cuenta con una adecuada base de datos con la cual se puede realizar

RECURSO		análisis cuantitativos y cualitativos de los recursos humanos disponibles.
	Sistema de información	Se cuenta con un sistema de información adecuado en el cual se puede acceder a todo lo relacionado con la Cámara.

Fuente: realización propia a partir de Confecamaras

PLANES DE CALIDAD

- Plan de Calidad de Gestión Humana PC/GHM/01.
- Determinación y Revisión de requisitos relacionados con el cliente PC/GHM/02

FORMATOS

- Seguimiento Contratos Laborales FO/GHM/02.
- Encuesta Capacitaciones FO/GHM/03.
- Retroalimentación del cargo FO/GHM/04.
- Control de cambios efectuados en los documentos Del Sistema de Gestión de la Calidad FO/SGC/01.
- Matriz de los Registros de Calidad FO/SGC/03.

MANUALES

- Manual de funciones y responsabilidades MA/GHM/01
- Manual de competencias MA/GHM/02.
- Programa de salud ocupacional MA/GHM/03.

8.2. COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La administración del riesgo es una herramienta que facilita la consecución de los objetivos institucionales y la realización adecuada de la gestión, así como la transparencia en la ejecución de las actividades en la entidad. Esta herramienta está compuesta por una serie de etapas que busca desde el estado real de la entidad identificar y administrar los riesgos que pueden obstaculizar la buena gestión y logro de los objetivos institucionales a través de las acciones de control establecidas por los encargados de los procesos (decreto 1599 de 2005).

La responsabilidad de este instrumento se encuentra en primer lugar de los encargados de los procesos y su equipo de trabajo. A continuación se van a describir las etapas de la administración del riesgo. Teniendo preciso que esto es: “todo evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos” (decreto 1599 de 2005).

- **CONTEXTO ESTRATÉGICO**

Para la realización de este componente es de gran importancia tener claridad referente a la misión institucional sus objetivos y tener una visión sistémica de la gestión, de tal manera que este mecanismo no se perciba como una herramienta aislada de la acción administrativa. Por tanto la administración del riesgo se constituye con la identificación de los factores internos y externos de la entidad que pueden generar riesgos los cuales afecten el buen funcionamiento de los objetivos (decreto 1599 de 2005).

El contexto estratégico es la base para identificar los posibles factores generadores de riesgos en la entidad por tanto, se realiza un análisis a partir del conocimiento de la Cámara referente al entorno, en situaciones de carácter; social, económico, cultural, tecnológico, de carácter público y/o legal. Se alimenta también del análisis de los componentes de control, procesos de la gestión humana, cumplimiento de los planes y programas establecidos, de los sistemas de información entre otros.

Figura 6: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL CONTEXTO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS		
MATRIZ DOFA		
	DEBILIDAD	FORTALEZA
ESTRATEGIA	Falta identificarse más con los objetivos de la entidad ya que se conocen pero no se viven. Fortalecer los departamentos para el cumplimiento del plan estratégico. Malos controles de la información. Poco interés en la inversión para la ejecución de proyectos.	Se evidencia alineación entre el plan estratégico y los planes de trabajo desarrollados con los integrantes del proceso Se evidencia la aplicación del plan estratégico en donde el personal participa para fortalecer su desarrollo. Se realizan socializaciones a través de los miembros de junta directiva, con el fin de interiorizar las actividades en todos los niveles de la organización.
ESTRUCTURA	La Cámara cuenta con espacios de archivo reducido (activo e inactivo). Ausencia de espacios adaptados y adecuados. Seguridad adecuada en toda la entidad. Se cuenta con espacios cómodos para la espera de trámites.	Infraestructura actualizada sobre temas informáticos. Sala de conciliación adaptada especialmente para las reuniones del centro de conciliación. Disponibilidad de los propios espacios (salones), para ejecutar los eventos y actividades. Infraestructura logística para la ejecución de proyectos y la contratación de personal.
PROCESOS	Registro mercantil: poca capacitación de los funcionarios. Falla en los sistemas operativos como son Sirep y Docuware. Sistemas: poco manejo procedimiento registro. Falta dominio operativo programa Sirep y Segap por tanto se encuentran demoras. Comercio internacional: carencia de alianzas con entidades ubicadas directamente en diferentes países. Poco interés de los empresarios para adquirir conocimiento en comercio internacional. Escaso conocimiento de los empresarios en procesos de pago y términos de negociación.	Registro mercantil: el usuario encuentra la respuesta, asesoría y solución a sus dudas. Realización de capacitaciones a los comerciantes matriculados en los temas de interés. Sistemas: desarrollos internos, manejo de servidores propios. Actualización constante sobre temas informáticos. Comercio internacional: credibilidad del programa por parte de los empresarios de la región y del país. Convenios y alianzas con diferentes entidades del país que desarrollan actividades de comercio internacional en

	Gestión Financiera: plazo para impuestos muy corto. Información bancaria muy demorada. Mala información a los proveedores Desconocimiento de normas legales vigentes aplicables. Mala parametrización del software contable. Formación Empresarial y logística: falta de medios para la difusión de las actividades programadas. Insuficiencia de apoyo con más personal en el caso de eventos masivos. Intervención de otras entidades. Afiliados: demora en la entrega de carnets de identificación a los afiliados. Poca programación de eventos para la integración e interacción entre los afiliados. Poca publicidad exponiendo el portafolio de servicio de los afiliados incluidas las entidades donde se les pueden dar descuentos. Baja orientación en la formación estratégica y acompañamiento de desarrollo empresarial de su actividad económica. Proyectos: Conocimientos teóricos en áreas de poco manejo para la identificación de problemáticas y oportunidades a partir de ellas, como: salud, educación, turismo. Aplicación a convocatorias con tiempos mínimos de formulación que no permiten una buena estructuración.	beneficio de los empresarios. Acompañamiento y comercialización referente a productos y servicios, en los mercados internacionales. Gestión Financiera: procedimientos documentados sobre un buen número de actividades que se desarrollan en el área de G.F. Procedimientos integrados al sistema de gestión de calidad. Formación Empresarial y logística: variedad de programas y actividades en beneficio de los empresarios. Disponibilidad de recursos humanos con experiencia para la organización de eventos. Identificación de las necesidades de los clientes. Afiliados: capacitaciones programadas para los afiliados. Atención inmediata en los servicios al entrar a la entidad. Sala v.i.p de espera y atención a los afiliados. Espacio que se brinda en el programa radial Cámara Acción Empresarial para reconocer y resaltar algunos temas relacionados con los afiliados. Proyectos: Conocimiento teórico y práctico que poseen los integrantes del proceso en la Formulación y evaluación de proyectos. Experiencia del proceso en la ejecución de proyectos en varios sectores de la economía. Ejecución de propuestas y proyectos a diversos contratantes: Academia, Estado, Empresa Privada.
CAPITAL HUMANO	Personal nuevo con menor agilidad en el manejo de programas. Escasa participación a capacitaciones especializadas de los equipos de trabajo.	Menor tiempo de espera para los usuarios en la realización de sus trámites. Trabajo en equipo. Equipo de trabajo capacitado para

	Falta de personal en los procesos debido al crecimiento en los últimos años. Desconocimiento por parte de funcionarios de los afiliados a la cámara. No se conocen ni los valores ni el código de ética de la entidad.	el cumplimiento de las funciones. Desarrollo de programas de responsabilidad social empresarial. Buen ambiente laboral, espacios físicos adecuados y áreas limpias.
CAPITAL INFORMACIÓN	Falta de una mayor integración de las bases de datos para facilitar las actividades de todos los procesos. Falta de estímulo para los empresarios a brindar toda la información relevante para toma de estadísticas que permitan una mejor toma de decisiones.	Capacidad para actualizar constantemente las bases de datos dependiendo de los requerimientos de los empresarios. Asesorías externas sobre temas informáticos. Conocimiento en realización de eventos y actividades de promoción del comercio: Ruedas de negocios, rutas comerciales, participación y realización de ferias.
CAPITAL ORGANIZACIONAL	Número reducido de funcionarios. Trabajo en equipo. Poca capacitación y participación en los eventos de actualización, seminarios y jornadas de registro, así como al centro de conciliación que se realiza a nivel nacional. Exceso de funciones y responsabilidades designadas a un solo funcionario.	Se cuenta con actividades asignadas a cada uno de los líderes de proceso, en las cuales se asigna las responsabilidades de manera adecuada. Se cuenta con autoridad y liderazgo en la implementación de los procesos. Se evidencia un buen trabajo en equipo.
AMBIENTE DE CONTROL	No se observa ni se han comunicado los valores éticos y de conducta los cuales deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes de la cámara. Los objetivos no son completamente medibles por tanto no se pueden revisar periódicamente. Ya que no todos los procesos lo permiten. No se evidencia la presencia de una persona con la responsabilidad de vigilancia o control a las actividades de seguridad	Seguimiento por parte de la Presidencia Ejecutiva: Informe mensual, anexando el plan de calidad para el seguimiento correspondiente. Generación de cronograma y seguimiento de actividades que cuentan con fechas establecidas y alternas para el cumplimiento y/o reestructuración del cronograma. Búsqueda constante de proyectos y actividades nuevas que se puedan implementar en el proceso. Se realiza reuniones periódicamente para fijar metas, socializar actividades realizadas y por realizar, actualización de

		conocimientos con el fin de brindar un buen servicio. Buen ambiente de trabajo y relaciones interpersonales entre los integrantes del proceso.
	AMENAZA	OPORTUNIDAD
PROVEEDORES	Incumplimiento por parte de los proveedores contratados para cada evento. Planificación de algún detalle con anticipación a cada evento. Carencia de un espacio propicio para eventos masivos en el municipio de Dosquebradas. Mala información a proveedores de bienes y servicios, referente a las políticas de pago.	Ser líderes en el municipio en la preparación de eventos. Atención de varios eventos al tiempo. Cubrimiento de todo el espacio demográfico del municipio en la solución de problemas a los empresarios. Posibilidad de ampliar el portafolio de servicios.
AMBIENTE DE CONTROL	Prestigio y reconocimiento de diferentes centros de conciliación autorizados a nivel regional. Desinterés de las auditorías internas, incumpliendo el Plan Anual de Auditoria. Incumplimiento de proyectos por falta de información.	Mejor publicidad del centro de conciliación a entidades públicas o a los afiliados y matriculados de la Cámara de Comercio con el fin de darlo a conocer.
COMPRADORES / CLIENTES	Ejecución errada de las actividades y suministro de información incorrecta. Temor de los empresarios a incursionar en los mercados internacionales. Informalidad en el desarrollo de las operaciones. Soporte técnico demorado, demoras en el desarrollo de las actividades.	Productividad en la ejecución de las funciones y generación de nuevas ideas. Seguridad y confiabilidad en las relaciones con los empresarios y entidades.
POLÍTICA	Situación del país Escaso conocimiento por parte de los empresarios en procesos de pagos y términos de negociación. Fluctuaciones de la moneda de cambio y pérdida de oportunidades de negocio	Inestabilidad en la tasa de cambio para las negociaciones internacionales. Nuevas políticas o normativas del estado que pueden generar oportunidades de negocio.
LEGAL	Plazo para impuestos muy cortos, información bancaria muy demorada. Desconocimiento de normas legales vigentes aplicables por falta de información.	Contar con más personal capacitado para desarrollar todas las funciones operativas asignadas al área de la gestión financiera. Leyes, decretos, resoluciones, que

	Omisión de la normas legales que expide el gobierno y afecta los cálculos bases y tarifas aplicados a las operaciones contables.	expida el gobierno nacional o municipal y afecte los cálculos, bases, tarifas y porcentajes aplicados a las operaciones contables
SOCIAL	Bajo poder adquisitivo en los ingresos de los habitantes. Generación de competencias desleal. Baja participación de la comunidad. Alta competencia con otros oferentes de propuestas y proyectos como: Universidades, Fundaciones, Corporaciones.	Participación en convocatorias para la formulación de proyectos y la realización de propuestas para organismos locales, nacionales e internacionales.
TECNOLÓGICO	Cambio de tecnologías constantemente, lo que obliga a la entidad a realizar cuantiosas inversiones cada vez que la tecnología se vuelve obsoleta.	Contando con un proceso de Gestión Tecnológica se pueden identificar oportunidades de negocio en el ámbito tecnológico, para aunar esfuerzos con la industria regional y proponer alternativas de solución. Se cuenta con buen porcentaje de cómputo actualizados y con buena capacidad.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de Comfecamaras.

Para la realización de este componente fueron aplicadas varias herramientas; como la entrevista con los encargados de cada proceso, documentación histórica y experiencias significativas, de esta manera se realizó un análisis referente a las revisiones periódicas de los factores económicos, sociales, político entre otros, los cuales pueden afectar a la entidad.

También se utilizó informes de años anteriores de la Cámara los cuales proporcionaron información importante al desarrollo de este componente, utilizando la técnica de observación directa para la identificación de las necesidades de la organización obteniendo de esta manera los siguientes resultados:

- La identificación de los factores externos los cuales pueden ocasionar la aparición de un riesgo, esto se realizó por medio del análisis de la información prestada por

los servidores de la entidad referente a los factores externos y los planes y programas de la empresa.

- También se pudo identificar los factores internos que pueden generar un riesgo, mediante los informes entregados por los encargados de cada área, también mediante la observación del estudio “componente Ambiente de Control” y además del estudio de toda la cultura organizacional y calidad en el entorno laboral los cuales se hayan realizado en la Cámara.
- Esta matriz DOFA permitió realizar un análisis de cómo se están desarrollando los objetivos de la entidad y como se encuentra referente a su contexto organizacional de igual manera aporta la información la cual facilita y enriquece la solución de las demás etapas del SCCI, logran centrar el proceso de Administración de Riesgos en la consecución de los objetivos que se ha planteado la entidad.

- **IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

El segundo componente a tener en cuenta, es la administración del riesgo, el cual busca identificar los eventos potenciales que pueden poner en riesgo el éxito de los objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.

Se debe tener cuenta que este componente debe ser permanente e interactivo, y se logra a partir del contexto estratégico.

Para la identificación de riesgos se realiza un análisis de contexto con el propósito de conocer la relación de la Cámara con su entorno y de tal manera establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas las cuales pueden determinar si la empresa está expuesta a riesgos generados por factores internos o si provienen del entorno, factores externos.

Una vez se han identificado los factores de riesgo internos y externos, deben identificarse cuáles son las amenazas que ocasionan los factores externos y las debilidades que ocasionan los factores internos al cumplimiento de los objetivos de la entidad o de los procesos.

Por tanto a continuación se entrara en detalle de la matriz de identificación de riesgos para la Cámara de Comercio de Dosquebradas, la cual fue tomada la guía de referencia de la página de CONFECAMARAS.

- **IDENTIFICACION DE RIESGO**

FIGURA 7: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

PROCESO: GESTIÓN FINANCIERO	
OBJETIVO DEL PROCESO: Realizar el pago oportuno y la presentación de informes en las fechas establecidas para estos fines en el Plan de calidad de la vigencia, en cumplimiento de las normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia, así como de las demás normas fiscales, laborales, de comercio, y demás normas específicas como la circular 5, 7, 8 y 10 de la SIC y el manual de principios, reglas y procedimientos para la clasificación de los ingresos y egresos.	
Factores Generadores De Riesgo	Identificación De Riesgos

CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Personas	Mala información a proveedores	Poca asesoría del personal de las demás áreas de la cámara a los proveedores de bienes y servicios, sobre las políticas de pago.	disgusto por parte de los proveedores
Personas	Desconocimiento de normas legales vigentes aplicables	Falta de información con el cliente externo, por parte de los demás funcionarios de las áreas de la cámara de comercio, sobre los requisitos de seguridad social en la ejecución de contratos.	Demora en la generación de los pagos al proveedor contratista, disgusto por parte de los proveedores
Personas	Poca claridad en la entrega de caja	Mala redacción y diligenciamiento, por parte de los demás funcionarios de la cámara, de las actas solicitadas por Gestión financiera	Entrega de caja con inconsistencias
Personas	Mala parametrización del software contable	desconocimiento en la configuración y programación del SIREP	Distorsión en la información contable e ineficiencia en el programa, saldo inconsistentes

Personas	Mala identificación de las transacciones contables	Poca claridad en el diligenciamiento de los documentos radicados en gestión financiera por parte de los funcionarios de las demás áreas	Información financiera inadecuada
Instalaciones	Poco espacio de archivo	Utilización de los espacios del archivo inactivo destinados a Gestión Financiera por parte de otras áreas	Saturación y desorden en el archivo financiero
Personas	Soporte técnico demorado	Demora en la solución de problemas o inconsistencias de las herramientas informáticas y sistemas periféricos (software y hardware)	Tiempo muertos, proceso ineficiente, demoras en el desarrollo de las actividades
Recursos tecnológicos	Fallas en los equipos de computo o en la conexión de red (internet)	Muchas entidades solicitan el pago vía internet	Incumplimiento en los pagos a entidades externas, pago de impuestos
Software	Herramienta insuficiente	El software es una herramienta obsoleta para las necesidades actuales de la entidad}	Inconsistencias en el diligenciamiento manual de las plantillas
Personas	Incumplimiento en la entrega de informes	El personal interno de otras áreas radica información fuera de los plazos establecidos	Incumplimiento por parte de área
Leyes	Omisión de la normas legales vigentes por parte del área	Leyes, decretos, resoluciones, que expida el gobierno nacional o municipal y afecte los cálculos, bases, tarifas y porcentajes aplicados a las operaciones contables	Incumplimiento en las normas, sanciones por omisión u error involuntario
Personas	Recurso Humano insuficiente	En el desarrollo de la entidad se celebran convenios y proyectos que requieren de un manejo contable separado al de la cámara de comercio, dicha situación requiere de generación de informes y control presupuestal	Sobre carga laboral para el cumplimiento de los informes, pagos y planes establecidos para el área.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras.

PROCESO: PROYECTOS			
OBJETIVO DEL PROCESO: Identificar, formular, evaluar y ejecutar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo productivo, social y competitivo de las empresas y la población en general en mercados nacionales e internacionales.			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Bases de datos deficientes.	Incumplimiento de proyectos	La falta de información para la formulación de los proyectos puede causar que nos se puedan entregar a tiempo debido a que se retrase la formulación. Si no se cuenta con la información adecuada puede causar que no se cumplan con los requisitos del proyecto.	Incumplimiento de los requisitos del proyecto. Retraso en la entrega de los proyectos.
Poco interés en la inversión para la ejecución de proyectos.	Estancamiento en la formulación de proyectos	El desinterés de las empresas a participar en proyectos debido a la inversión que deben realizar puede generar un estancamiento del proceso.	Incumplimiento de las metas plateadas para el proceso de proyectos
Tiempo que se toman las empresas para suministrar la información.	Incumplimiento de los plazos y requisitos del proyecto	El tiempo que tardan las empresas o entidades beneficiarias en la entrega de documentos puede causar retrasos en el proyecto o incumplimiento de los requisitos.	Incumplimiento de los plazos de los proyectos. Incumplimiento de los requisitos de los proyectos.
Se estudian las convocatorias sin tener claridad del sector o estrategia específica a la que se apunta con un banco de proyectos.	Poco aprovechamiento de las convocatorias.	Se analizan las convocatorias y se buscan posibles beneficiarios sin tener claro las necesidades de las empresas o líneas estratégicas en que se apunta para el fortalecimiento empresarial o social.	Ineficiencia del área

Desinterés de las empresas en el pago de los compromisos adquiridos.	Cartera en proyectos	Los empresarios pueden decidir no cancelar el valor de contrapartida para el proyecto una vez se haya ejecutado gran parte del mismo.	Incremento de la cartera de proyectos.
Desinterés en continuar con el proyecto.	Incumplimiento de los objetivos del proyecto y el convenio	Los beneficiarios en medio del proyecto pueden decidir abandonar el proyecto por desinterés.	Incumplimiento del convenio del proyecto.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

PROCESO: GESTIÓN TECNOLÓGICA			
OBJETIVO DEL PROCESO:			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Agendas de las personas autorizadas	incumplimiento pagos y retraso de contratos	La realización de algunos proyectos depende pago urgentes, pero que pueden verse atrasados por la ausencia de las personas que controlan el proceso y autorizan los pagos	Retraso de los contratos
Falta mayor trabajo conjunto	Perdida de oportunidades de obtención de mayores recursos	Los empresarios no están habituados a presentar proyectos de manera conjunta.	Recursos obtenidos limitados
Ausencia de un mayor equipo de trabajo	Cantidad de proyectos/productos limitados	Equipo de trabajo no puede atender otros proyectos que pueden representar una oportunidad de negocio.	
Falta de insumos en la región.	Demora en los tiempos de entrega de productos	Algunos productos generados por el proceso de Gestión Tecnología, requieren insumos y partes especializadas de difícil adquisición en la región	Demora en los tiempos de entrega de productos

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

PROCESO: COMERCIO INTERNACIONAL			
OBJETIVO DEL PROCESO: Incrementar las asesorías en comercio internacional dadas a las empresas de la región a través de la identificación de mercados potenciales locales, nacionales e internacionales.			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
(nuevas políticas o normatividad del estado) Comportamiento de las relaciones gubernamentales internas y externas con los países del mundo.	Ruptura de relaciones comerciales y/o cambios drásticos en la reglamentación	Decrecimiento en la Balanza Comercial: Exportación e Importación de Bienes y Servicios	Disminución de las actividades de Comercio Internacional del País y pocas oportunidades para los exportadores e importadores
(Fluctuación del Dólar) Dinamismo de la Economía mundial y conflictos entre países en general.	Inestabilidad en la tasa de cambio para las negociaciones internacionales.	Disminución de los ingresos para los exportadores, e inconsistencias en la presentación de propuestas comerciales.	Precios no competitivos a nivel mundial.
(Estado de la Economía del País) Comportamiento de los indicadores económicos en general.	Bajo poder adquisitivo en los ingresos de los habitantes	Baja inversión en actividades que se requieran para el proceso de internacionalización: capacidad de producción, mejoramientos de infraestructura, financiación, etc.	Aumento del desempleo y poca oferta exportable.
(Contrabando) Complejidad en el control de seguridad en las importaciones para algunos sectores de la economía.	Generación de Competencia desleal	Ingreso de mercancía importada a menor precio, que el interno en el país (Dumping)	Reducción de la producción y ventas nacionales.
(Oferta de Eventos y Actividades de Comercio Internacional) Alta oferta de eventos para los empresarios, ofrecidas por las diferentes entidades.	Baja participación de la comunidad	Empresarios con sobreoferta de eventos.	Incumplimiento en las actividades programadas.

(Capacidad del Equipo de Trabajo). Numerosas responsabilidades en las actividades a desarrollar para el equipo de trabajo asignado.	Respuesta no oportuna a las solicitudes de los empresarios.	Entrega de diversas funciones a los mismos funcionarios, no permite una atención personalizada a las actividades programada.	Pérdida de confianza en la prestación del servicio, por los usuarios que lo solicitan.
(capacitaciones equipo de trabajo) Normatividad y Políticas de Comercio Internacional cambian con regularidad.	Entrega de información no actualizada a los usuarios del servicio	No hay constante retroalimentación en la región, de las actualizaciones que se realizan en la normatividad.	Errores en las operaciones que se hagan del comercio internacional.
(Infraestructura de las Instalaciones). Crecimiento en el número de funcionarios para la infraestructura actual.	Estrés laboral y generación de coyuntura con los puestos de trabajo	Los puestos de trabajo ubicados actualmente, no son suficientes para el personal contratado en la entidad.	Contaminación auditiva, visual e incomodidad para los visitantes a la entidad.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD			
OBJETIVO DEL PROCESO: Coordinar las actividades y verificar que se cumplan las disposiciones y los requerimientos del SGC en la Cámara de Comercio de Dosquebradas.			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Controles deficientes en la información.	Análisis de la gestión de los procesos basada en mediciones erróneas de indicadores	La información errónea de los indicadores puede generar un análisis de la gestión equívoca.	Deterioro de la imagen institucional
			Los informes de gestión no reflejan la realidad de los procesos
Poco interés en la inversión para sostener esta área.	No se asegura la disponibilidad de los recursos e información necesaria para la operación, el seguimiento y la mejora continua del SGC.	Control necesario para garantizar que las necesidades del SGC se suplen a través de la asignación eficiente de los recursos.	Retraso en los procesos de mejora continua
			Retraso en la certificación

Poco interés del personal o encargados de los procesos.	Los registros del SGC no se controlen de acuerdo a las disposiciones legales y normativas vigentes.	Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del SGC.	No conformidades y oportunidades de Mejora.
Desinterés de las Auditoras Internas de la Entidad.	No se lleva a cabo según los términos, tiempo y alcances establecidos.	No se lleva a cabo según los términos, tiempo y alcances establecidos.	Entrega de informes de Auditorías mal enfocados.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

PROCESO: REGISTRO MERCANTIL Y JURÍDICA			
OBJETIVO DEL PROCESO: : Velar por el cumplimiento y la aplicación de todas las funciones delegadas por la ley, el buen funcionamiento del registro mercantil así como Informar, asesorar y revisar satisfactoria y oportunamente acerca de los diferentes documentos y procesos legales pertinentes, requeridos por el sector productivo y por la entidad.			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Falla en los sistemas.	Fallas en los sistemas operativos (factor interno y externo)	Mala administración, operación, actualización y programación del sistema operativo SII, Sirep y Docuware (procesadores internos para la realización de la función de registro mercantil)	Poca productividad y eficiencia
Poca capacitación y actualización de los funcionarios (factor interno)	Falta de recursos y destinación de presupuesto.	Deficiente prestación del servicio, inconsistencia en la realización de los trámites, falta de criterio y conocimiento para brindar orientación al usuario	Pérdida de confianza en la entidad y deterioro de la imagen

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

PROCESO: SISTEMAS			
OBJETIVO DEL PROCESO: Mantener y velar por la seguridad de los sistemas de información implementados en la entidad, coordinar los proyectos informáticos basados en nuevas tecnologías y administrar las redes de datos.			
Factores Generadores De Riesgo		Identificación De Riesgos	
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS
Usuarios que presentan desconocimiento de procedimientos.	Eliminación de archivos, instalación de software malicioso o ilegal, ataques internos	Desconocimiento de procedimientos, falta de lectura sobre permisos de instalación de software, capacitación informática actualizada.	Perdida de información, filtrado de información al exterior, abrir brechas de seguridad.
INTRUCIONES	Perdida de información, modificación de bases de datos o ficheros.	Ataques realizados por Hackers, Crackers, Defacer, entre otros. Falta de firewall	Perdida de información, filtrado de información al exterior, abrir brechas de seguridad.
VIRUS - MALWARES	Perdida de información, modificación de bases de datos o ficheros, genera huecos de seguridad y robo de información	Antivirus desactualizado, falta de firewall, la no actualización de parches de seguridad en los sistemas operativos para corregir errores. Instalación de programas desconocidos desde internet. No vacunar y verificar memorias USB que han sido usadas fuera de la organización.	Perdida de información, filtrado de información al exterior, abrir brechas de seguridad.
FALLA ELECTRICA	Daños en los equipos electrónicos, pérdida de información, retraso en el trabajo de los funcionarios	Corte de fluido eléctrico por parte de la empresa de energía o daños en los generadores, estaciones eléctricas o transformadores	Perdida de la información causando retrasos y poca eficiencia.
CONEXIÓN INTERNET A	Imposibilidad de recepción y envío de correos electrónicos. Consulta de servicios en páginas del estado usado por diferentes áreas, retraso en la presentación de	Daño en dispositivo de conexión a internet (router principal), daño en la central del proveedor, robo de cableado externo, daños en fibras ópticas y conexiones de pasarelas internacionales.	Demora en labores de los usuarios, retrasos en toma de decisiones que puedan depender de un correo electrónico, demoras en la solicitud de nits de la Dian, retrasos en

	informes a las entidades de control (SIC, Contraloría, Dian).		la entrega de los informes a las entidades de control.
CONEXIÓN SERVICIO RUE	Problemas en el envío y actualización de matriculas en el sistema principal nacional, imposibilidad de generar certificados y consultas de otras cámaras del país.	Error del sistema principal en Bogotá, daños en el dispositivo de comunicación, daños en la red de comunicaciones.	Problemas en el envío y actualización de matriculas en el sistema principal nacional, imposibilidad de generar certificados y consultas de otras cámaras del país.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de confecamaras

En este componente los líderes de los procesos son los responsables de identificar los riesgos en las áreas en los que se encuentren a cargo, de igual manera todos los funcionarios podrá identificarlos y reportarlos a las personas en cargadas de la administración del riesgo.

• ANÁLISIS DEL RIESGO

Una vez identificado y clasificado el riesgo se pasa a determinar la probabilidad de la posible ocurrencia así como medir cual sería el impacto para la Cámara si las consecuencias se materializarán. En este sentido según el decreto 1599 de 2005 se entiende por probabilidad la posibilidad de que ocurra algún incidente el cual puede ser de *frecuencia*: entiéndase como el riesgo que ya se ha manifestado con anterioridad y del cual es posible establecer el número de veces en que se presento y *factibilidad*: el riesgo que no se ha manifestado pero todas las circunstancias que lo rodean propician que se manifieste, en este sentido el impacto se mide a través de las consecuencias que puede ocasionar la materialización del riesgo y la importancia de las consecuencias.

Para realizar esta medición es necesario contar con estadísticas e información que permita hacer un cálculo sobre la probabilidad y el impacto. Así mismo, se utilizar la matriz que se encuentra en la Guía metodológica sobre la administración del riesgo.

FIGURA 8: CALIFICACION DE LA FRECUENCIA

VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCIÓN
1	BAJA	Una vez en más de un año
2	MEDIA	Entre una y 5 veces al año
3	ALTA	Mas de 5 veces al año
CALIFICACIÓN DEL IMPACTO		

VALOR DE IMPACTO	NIVEL DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN
5	Leve	Perdidas insignificantes, menor grado de incumplimiento en metas y objetivos
10	Moderado	Pérdidas considerables, posibilidad de un alto grado de incumplimiento en metas y objetivos.
20	catastrófico	Perdidas enormes, daño en la imagen de la entidad, alto grado de incumplimiento en metas y objetivos.

Probabilidad	Valor			
Alta	3	15 Zona de riesgo moderado Evitar el riesgo	30 Zona de riesgo importante Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	60 Zona de riesgo inaceptable Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
Media	2	10 Zona de riesgo tolerable Asumir el riesgo Reducir el riesgo	20 Zona de riesgo moderado Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	40 Zona de riesgo importante Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
Baja	1	5 Zona de riesgo aceptable Asumir el riesgo	10 Zona de riesgo tolerable Reducir el riesgo Compartir o transferir	20 Zona de riesgo moderado Reducir el riesgo Compartir o transferir
	Impacto	Leve	Moderado	Catastrófica
	Valor	5	10	20

Fuente: decreto 1599 de 2005 del Estado Colombiano

FIGURA9: ANÁLISIS DE RIESGOS				
Nº	RIESGOS	CALIFICACIÓN DEL RIESGO		EVALUACIÓN DEL RIESGO Riesgo antes de Controles
		PROBABILIDAD	IMPACTO	
1	Registro: incumplimiento en tiempo de respuesta	Bajo (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
2	Poca capacitación y actualización de los funcionarios.	Baja (1)	Moderada (10)	Riesgo moderado (20)
3	Falla de los sistemas.	Alta (3)	Catastrófico (20)	Riesgo importante (40)
4	Proyectos: Controles deficientes en la información	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado (20)
5	Falta de coordinación con empresas o entidades beneficiarias para recolectar información.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
6	Falta de planeación en cuanto a líneas estratégicas.	baja(1)	Leve (5)	Riesgo moderado (20)
7	Retiro de los beneficiarios de proyectos una vez están en ejecución.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo Moderado (20)
8	Gestión de la calidad: poco interés en la inversión para la sostenibilidad del área.	Alta (3)	Catastrófico (20)	Riesgo importante (30)
9	Poco interés del personal encargado de los procesos.	Media(2)	Moderado (10)	Riesgo importante(30)
10	Los registros del SGC no se controlen de acuerdo a las disposiciones legales vigentes	Alta (3)	Moderado (10)	Riesgo importante (15)
11	Incumplimiento del Plan Anual de Auditoria.	Alta (3)	Leve (5)	Riesgo moderado (15)
12	Gestión tecnológica: los empresarios no están habituados a presentar proyectos de manara conjunta por tanto se generan pocos recursos.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
13	Falta de insumos en la región generando demora en los tiempos de entrega de productos.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo Moderado(20)
14	Formación Empresarial y logística: falta de medios para la difusión de las actividades programadas.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
15	Insuficiencia de apoyo con más personal en el caso de eventos masivos	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
16	Falta de aceptación de los empresarios al momento de visitarlos e invitarlos a las	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado (20)

	actividades programadas.			
17	Sistemas: Demora en soportes referente a SIREP y SEGA	Alta (3)	Catastrófica (20)	Riesgo inaceptable (60)
18	Desconocimiento de procedimientos, falta de lectura sobre permisos de instalación.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
10	Daño en los sistemas de conexión	Alta (3)	Catastrófica (20)	Riesgo importante (30)
20	Daño del sistema principal en Bogotá en los dispositivos de comunicación y en la red	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado (20)
21	Afiliados y conciliación: desconocimiento de los beneficios del programa “esta es mi Cámara” por parte de los comerciantes.	Alta (3)	Moderado (10)	Riesgo importante (15)
22	Desconocimiento por parte de la Cámara de Comercio de las necesidades puntuales de los afiliados al programa.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado (20)
23	Poca publicidad del portafolio sobre el servicio de los afiliados.	Alta (3)	Moderada (10)	Riesgo importante (15)
24	No se cuenta con un conocimiento referente a los mecanismos de conciliación para asesorar a los usuarios.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
25	Poca fluidez de solicitudes de audiencias de conciliación en la Cámara.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable (5)
26	Poca publicidad del centro de conciliación a las diferentes entidades.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado
27	Comercio internacional: ejecución errada de las actividades y suministros de información incorrecta.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable
28	Escaso conocimiento por parte de los empresarios en procesos de pagos y términos de negociación.	Media (2)	Leve (5)	Riesgo tolerable
29	Carencias de alianzas con entidades ubicadas directamente en los diferentes países.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado
30	Falta del recurso humano en el proceso, debido al crecimiento del proceso en los últimos años.	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo aceptable
31	Gestión Financiera: desconocimiento de normas legales vigentes aplicables.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado
32	Poca claridad en la entrega de caja	Media (2)	Leve (5)	Riesgo tolerable

33	Mala identificación de las transacciones contables.	Media (2)	Leve (5)	Riesgo tolerable
34	Soporte técnico demorado	Baja (1)	Leve (5)	Riesgo tolerable
35	Omisión de las normas legales vigentes por parte del área.	Media (2)	Moderado (10)	Riesgo moderado

Fuente: elaboración propia a partir de la guía de Confecamaras.

• **VALORACIÓN DEL RIESGO**

Según el decreto 1599 de 2005, teniendo ya analizado el riesgo es preciso confrontarlo con los controles existentes con el fin de determinar que tan expuesta esta la entidad al riesgo. Para adelantar la evaluación de los controles existentes es necesario describirlos estableciendo si son preventivos o correctivos y si responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Los controles están documentados?
2. ¿Se están aplicando en la actualidad?
3. ¿Son efectivos para minimizar el riesgo?

“Estas preguntas permiten establecer las características de los controles para poder determinar si pueden ser tenidos en cuenta al momento de confrontarlos con la probabilidad, impacto y evaluación del riesgo. En caso de que varias de estas preguntas sean negativas, se entiende que no están funcionando en este momento y por lo tanto no se pueden tener en cuenta como controles sino como acciones a fortalecer a futuro” (decreto 1599 de 2005).

FIGURA 10: IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS CONTROLES EXISTENTES EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE DOSQUEBRADAS.

Actividades de control interno Comercio Internacional

Control Interno: Cumplimiento de Metas	Generación de cronograma y seguimiento de actividades que cuentan con fechas establecidas y alternas para el cumplimiento y/o reestructuración del cronograma.
Control Interno: Trabajo en Equipo	Reuniones mensuales con el equipo de trabajo para hacer seguimiento a las actividades planteadas en el cronograma y reasignación de tareas a funcionarios. Así mismo se genera un espacio para escuchar ideas y/o aportes que se puedan generar por parte del equipo de trabajo.
	Reuniones extemporáneas para validar una actividad específica que se encuentre en curso y requiera de seguimiento constante; ejemplo: Misiones, Ruedas de Negocios, etc.
	Capacitaciones internas al equipo de trabajo de conocimiento general, actualizaciones, cambios en normatividad o manejo de herramientas para el comercio internacional.
Control Interno: Riesgos Externos en las Actividades a Desarrollar	Evaluación en cada evento que se realiza, para mejorar y tener en cuenta situaciones positivas o negativas para la próxima actividad que se desarrolle.
	Reuniones con los empresarios afiliados al programa Cámara Acción Internacional, con el fin de identificar necesidades puntuales y países de interés, logrando de ésta manera ser asertiva con el lanzamiento de eventos.
	Potencialización de Plan de Fidelización a los Afiliados, teniendo como objetivo principal generar la necesidad de renovar la afiliación; dicho plan comprende actividades tales como: envío de boletín quincenal con información general, entrega de contactos potenciales, sondeos de mercados, capacitaciones personalizadas, acompañamiento en operaciones de exportación e importación y recordamiento de fechas especiales.
	Asegurar la participación de los empresarios a las actividades que se desarrollan en el proceso, a través de documento soporte de compromiso, firmado por el representante legal.
	Crear plan de trabajo anual con los Representantes Comerciales, para generar así mayor compromiso y acercamiento con los mismos.
	Búsqueda constante de proyectos y actividades nuevas que se puedan implementar en el proceso.
Control Interno: Operaciones de Comercio Internacional. (Comercializador a Internacional)	Seguimiento de requisitos mínimos de los proveedores para utilizar servicios de la Comercializadora Internacional: firma de formato de aceptación de servicio, certificado de Cámara de Comercio y Rut.
	Revisión de documentos con información legible y soportes solicitados por la normatividad colombiana acorde a cada exportación y/o importación, la información errada pueden ocasionar sanciones considerables para la CI. De acuerdo a lo anterior, se generan auditorías constantes a las carpetas donde se guarda la información a través de formatos internos establecidos que contiene

	información obligatoria a conservar y actualizar en cada operación.
	Inspección de mercancía entregada por el proveedor con formato establecido, para la entrega oportuna y adecuada a las normas colombianas y condiciones establecidas por el comprador de acuerdo al término de negociación.

Fuente: Elaboración propia a partir de información suministrada

Actividades de control interno Gestión Financiera:

ACTIVIDADES GENERALES	OBSERVACIONES	CONTROL INTERNO
Realizar cheque pago de impuestos.	Para evitar sanciones	Revisar el valor de cada cuenta, contabilizarlo, generar recibos de pago por medio de la página DIAN.
Realizar cheque pago de aportes parafiscales	Para evitar sanciones	Verificar las fechas establecidas y los valores cotizados por cada empleado.
Cotización tasas CDT	Para toma de decisiones	Incluir fecha de vencimiento en calendario.
Revisión de pagos	Confirmar recursos públicos o privados.	Confirmar cuentas bancarias y número del cheque que coincidan con lo contabilizado.
Recibo de caja diario	Recibir cada cajero individual	Orden de recibido: recibo efectivo y/o otro medio de pago (tarjeta-consignaciones) y comparo con el valor del cierre de caja, confirmo las operaciones del día con los recibos entregados en consecutivo.
Amortización	Imprimo auxiliar contable	Verifico la información contable con lo que tenemos para amortizar y los valores deben ser iguales.
Control bancos	llamar a los bancos	Solicito información de saldo de cada cuenta en bancos y comparo con la información relacionada en el programa de contabilidad.
Archivo	Separar información	Cada día organizo la información público y privado. Organización de otros documentos.
Manejo Comercializadora Internacional	Contacto permanente con Cámara Acción Internacional	Confirmar con las personas encargadas de la CI, las facturas, los pagos y cada documentos contable que se ha radicado en el mes correspondiente para previa presentación de impuestos ante la DIAN.
Conciliaciones	A principio de mes	Conciliar cada banco y cada cuenta de bancos. Por medio de una lista de control verificamos que no nos falte ninguno.
Aportes a Seguridad Social	Control de aportes	A fin de mes después de realizar el proceso de nomina se procede a contabilizar los aportes de cada funcionario verificando el valor de cada uno de acuerdo con las variaciones de nomina.

Provisión	control de prestaciones sociales y parafiscales	A fin de mes después de realizar el proceso de nomina se procede a contabilizar los aportes a seguridad social y parafiscales correspondientes a cada funcionario para al final del periodo efectuar el correspondiente pago.
Nomina	Pago a tiempo de los salarios	Faltando tres días para cada quincena se procede a realizar el proceso de elaboración de nomina con el fin de efectuar el pago a tiempo de los salarios de los funcionarios.
Estado de Cuentas por Pagar	Control de Pagos	El miércoles de cada semana después de tener contabilizados los documentos que son radicados en esta área se procede a realizar el cuadro correspondiente de cuentas por pagar para ser remitidas a presidencia quien da su debida aprobación de pago.
Manejo de Convenios OIM-COLCI226-CINDETEM-ASOCOMERCIO	Manejo de otras Contabilidades	Apoyo contable en el manejo de convenios que nuestra entidad tiene con diferentes organizaciones para mantener al día los movimientos de los mismos.
Inventario	Reconocimiento de Nuevos Activos- Control de los existentes	Verificación de la entrada de nuevos activos a nuestra entidad, asignación de área responsable y códigos y manejo de actas de inventarios para el control de los activos existentes.
Presentación Informes	Requerimientos de Convenios	Se realiza el debido procedimiento para la presentación de informes por convenio con motivo de desembolsos, auditorias y control desde las entidades matrices.
Presupuestos	Control de Ingresos y Gastos	A fin de mes después de haber contabilizado todo los documentos correspondientes se realiza la revisión de la ejecución presupuestal para el mes correspondiente con el fin de supervisar la ejecución correcta de los recursos.
Causación	Revisión y verificación de documentos radicados (facturas-contratos-planillas-documentos equivalente-etc.)	Diariamente se realiza el registro de los documentos radicados con el fin de llevar al día la contabilidad, se ejerce control de radicación por medio de una fecha estipulada cada mes por lo general los días 25 para realizar el respectivo cierre.
Depreciación	Control de Vida útil de Activos	A fin de mes se realiza el proceso respectivo para verificar la vida útil de los activos y controlar su durabilidad y tiempo de uso dentro de la entidad.
Trabajo En Equipo	Observaciones	Control Interno
Reuniones Periódicas	Verificación de Actividades y Socialización de Conocimientos	Se realiza reuniones periódicamente para fijar metas, socializar actividades realizadas y por realizar, actualización de conocimientos con el fin de brindar un buen servicio.
Capacitaciones y Refuerzo de conceptos	Control de Conocimientos y Criterios	Se realizan capacitaciones en el equipo para fortalecer conceptos, profundizar y visualizar temas, aclarar posibles dudas con el fin de todos hablar el mismo idioma.

Fuente: Elaboración propia a partir de información suministrada

Actividades de control interno Formación Empresarial y Logística:

actividad	Control Interno
Programa para actividades y eventos.	Se tiene en cuenta en un 60%, del consolidado de las encuestas para detectar las necesidades como referencia en capacitaciones, asesorías y promoción del comercio. Mensualmente realizamos el consolidado.
Equipo de trabajo	Cada ocho días nos reunimos con el equipo del área, con el fin de realizar seguimiento de tareas pendientes y distribución de las mismas.
Seguimiento	Seguimiento por parte de la Presidencia Ejecutiva: Informe mensual, anexando el plan de calidad para el seguimiento correspondiente.
Realización encuestas de satisfacción.	Mensualmente realizamos encuestas de satisfacción del cliente y semestralmente el consolidado, si se da el caso realizamos acciones preventivas y correctivas. Verificación previa de las competencias de los proveedores de capacitación.

Fuente: Elaboración propia a partir de información suministrada

¹ Actividades de control interno Jurídica y Registro Mercantil

¹La identificación, descripción y cuadros respectivos de los controles existentes de la Cámara de Comercio no se pudieron diligenciar por motivo que no se pudo acceder a la información al momento de hacer entrega al trabajo en el departamento de prácticas.

Ponderación de los controles existentes en la Cámara de Comercio de Dosquebradas:

Para la valoración de los siguientes riesgos es necesario tener preciso los siguientes criterios los cuales están evidenciados en la tabla establecida en la guía de Confecamaras:

FIGURA 11: VALORACION DEL RIESGO

CRITERIOS	VALORACIÓN DEL RIESGO
No existen controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existentes no son efectivos	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existentes son efectivos pero no están documentados	Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles son efectivos y están documentados.	Pasa a escala inferior (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)

F

Fuente: Guía Confecamaras.

“Preventivos: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización “Decreto 1599”.

Correctivos: aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable o permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia “Decreto 1599”.

FIGURA 12: MATRIZ VALORACIÓN DEL RIESGO

RIESGOS	TIPO DE CONTROL		PONDERACIÓN DE CONTROLES			Valoración Del Riesgo (Residual después de Controles)
	Prevent/	Correct/	Está document/ ?	Se está aplicando en la actualidad	Es efectivo para minimizar el riesgo?	
Registro: incumplimiento en	X		SI	SI	SI	Riesgo

tiempo de respuesta						aceptable (5)
Poca capacitación y actualización de los funcionarios.						
Falla de los sistemas.		x	NO	NO	NO	Riesgo Importante(30)
Proyectos: Controles deficientes en la información		X	SI	NO	SI	Riesgo moderada (20)
Falta de coordinación con empresas o entidades beneficiarias para recolectar información.		X	SI	SI	NO	Riesgo aceptable (5)
Falta de planeación en cuanto a líneas estratégicas.	X		SI	SI	SI	Riesgo Moderado (20)
Retiro de los beneficiarios de proyectos una vez están en ejecución.		X	SI	SI	NO	Riesgo Moderado (20)
Gestión de la calidad: poco interés en la inversión para la sostenibilidad del área.	X		SI	NO	NO	Riesgo Importante(30)
Poco interés del personal encargado de los procesos.		X	SI	SI	NO	Riesgo tolerable(10)
Los registros del SGC no se controlan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes	X		SI	SI	SI	Riesgo importante(15)
Incumplimiento del Plan Anual de Auditoria.		X	SI	SI	SI	Riesgo moderado(15)
Gestión tecnológica: los empresarios no están habituados a presentar proyectos de manera conjunta por tanto se generan pocos recursos.		X	NO	NO	SI	Riesgo moderado(15)
Falta de insumos en la región generando demora en los tiempos de entrega de productos.		X	NO	NO	NO	Riesgo Moderado (20)
Formación	X		SI	SI	SI	Riesgo

Empresarial y logística: falta de medios para la difusión de las actividades programadas.						aceptable (5)
Insuficiencia de apoyo con más personal en el caso de eventos masivos	X		SI	SI	SI	Riesgo tolerable(10)
Falta de aceptación de los empresarios al momento de visitarlos e invitarlos a las actividades programadas.	X		SI	SI	SI	Riesgo Moderado (20)
Sistemas: Demora en soportes referente a SIREP y SEGA		X	SI	NO	NO	Riesgo importante(40)
Perdida de información, modificación de base de datos o ficheros que generan huecos de seguridad.	X		SI	SI	NO	Riesgo moderado(20)
Daño en los sistemas de conexión		X	NO	SI	NO	Riesgo importante(40)
Daño del sistema principal en Bogotá en los dispositivos de comunicación y en la red		X	SI	SI	SI	Riesgo importante(40)
Afiliados y conciliación: desconocimiento de los beneficios del programa “esta es mi Cámara” por parte de los comerciantes.	X		SI	SI	SI	Riesgo aceptable (5)
Desconocimiento por parte de la Cámara de Comercio de las necesidades puntuales de los afiliados al programa.		X	SI	SI	NO	Riesgo Tolerable (10)
Poca publicidad del portafolio sobre el servicio de los afiliados.		X	SI	SI	NO	Riesgo moderado(20)
No se cuenta con un conocimiento referente a los mecanismos de		X	SI	SI	SI	Riesgo aceptable (5)

conciliación para asesorar a los usuarios.						
Poca fluidez de solicitudes de audiencias de conciliación en la Cámara.	X		SI	SI	NO	Riesgo Importante(30)
Poca publicidad del centro de conciliación a las diferentes entidades.		X	SI	NO	NO	Riesgo Importante(30)
Comercio internacional: ejecución errada de las actividades y suministros de información incorrecta.		X	SI	SI	SI	Riesgo aceptable (5)
Escaso conocimiento por parte de los empresarios en procesos de pagos y términos de negociación.	X		SI	SI	NO	Riesgo moderado(20)
Carencias de alianzas con entidades ubicadas directamente en los diferentes países.		X	SI	NO	NO	Riesgo moderado(20)
Falta del recurso humano en el proceso, debido al crecimiento del proceso en los últimos años.	X		NO	SI	SI	Riesgo aceptable (5)
Gestión Financiera: desconocimiento de normas legales vigentes aplicables.	X		SI	SI	SI	Riesgo moderado(20)
Poca claridad en la entrega de caja		X	SI	SI	NO	Riesgo importante(40)
desconocimiento de la configuración y programación del sirep interface sega		X	SI	SI	NO	Riesgo importante(40)
Soporte técnico demorado		X	SI	SI	NO	Riesgo Importante(30)
Omisión de las normas legales vigentes por parte del área.	X		SI	SI	SI	Riesgo moderado(20)

Fuente: elaboración propia a partir de la guía de Confecamaras.

Para el manejo de los riesgos anteriormente mencionados es necesario analizar las posibles acciones a emprender, estas deben ser realizables y efectivas, como: capacitaciones según lo necesario para cada proceso, implementación de políticas de trabajo la optimización de los procedimientos entre otros.

Para la ejecución de las acciones, se deben identificar las áreas o dependencias responsables de llevarlas a cabo, definir un cronograma y unos indicadores que permitan verificar el cumplimiento para tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

Una vez se cuenta con estos datos se procede a elaborar el mapa de riesgos que es el mismo plan de manejo de riesgos, donde se establecen las acciones, los responsables, el cronograma y los indicadores decreto 1599 de 2005.

*“- **Evitar el riesgo:** Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar. Se logra cuando al interior de los procesos o subprocesos son generados cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones aplicadas.*

*- **Reducir el riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas costosas y de difícil aplicación. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.*

*- **Compartir o Transferir el riesgo:** Reducir el efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros, o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos de riesgo compartido.*

*- **Asumir un riesgo:** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido, puede quedar un riesgo residual que se mantiene; en este caso el líder del*

subproceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo” guía Confecamaras.

FIGURA 13: TRATAMIENTO DE RIESGOS

N°	RIESGOS	OPCIONES DE MANEJO				PLAN DE MANEJO DEL RIESGO			
		Evitar Riesgo	Reducir Riesgo	Dispersar Transferir Riesgo	Asumir Riesgo Residual	Acciones	Responsable	Cronograma	Indicadores
1	Registro: incumplimiento en tiempo de respuesta								
2	Poca capacitación y actualización de los funcionarios.								
3	Falla de los sistemas.				X	Realizar actividades de seguimiento y control que permita identificar las posibles fallas en el momento indicado.	Jefe de sistemas	De manera constante presentar un seguimiento al sistema	N° de actas N° de actividades resultas.
4	Proyectos: Controles deficientes en la información	X				Ejecución y seguimiento del plan de información.	Jefes de área	De acuerdo con el lineamiento de los directivos	N° base de datos solicitada para cumplir con los proyectos.
5	Falta de coordinación con empresas o entidades beneficiarias para recolectar información.				X	Actas de compromiso con cronogramas de las actividades.	Jefes de cada área.	De acuerdo con el lineamiento de los directivos.	N° de actas N° de actividades resultas.
6	Falta de planeación en cuanto a líneas estratégicas.		X			Capacitaciones en temas específicos para mejor aprovechamiento de convocatorias.	Oficina de proyectos.	Según actividades y capacitaciones programadas.	Capacitaciones a las que se asiste.
7	Retiro de los beneficiarios de				X	Realizar seguimiento a las actividades para saber	Oficina de proyectos.	De acuerdo con el	N° seguimiento realizados.

	proyectos una vez están en ejecución.					porque hay deserción.		lineamiento de los directivos.	N° proyectos concluidos.
8	Gestión de la calidad: poco interés en la inversión para la sostenibilidad del área.	X				Análisis del proceso para hacer seguimiento.	Oficina de gestión de calidad.	De acuerdo con los lineamientos establecidos.	N° actas de seguimiento del proceso.
9	Poco interés del personal encargado de los procesos.	X				Incentivar y motivar a todo el equipo de trabajo con capacitaciones	Gestión Humana	Evaluación de acuerdo al cronograma Institucional.	N° de actas e informes.
10	Los registros del SGC no se controlan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes				X	Actas e informes de Evaluación y seguimiento de acuerdos de Gestión por Parte del Director.	Oficina de gestión de calidad.	De acuerdo con el lineamiento de los directivos.	N° de actas e informes. N° actas de seguimiento.
11	Incumplimiento del Plan Anual de Auditoria.					Comprometer a todo el equipo de trabajo realizar seguimiento	Oficina de gestión de calidad.	Evaluación de acuerdo al cronograma Institucional.	N° de actas e informes. Plan de mejoramiento elaborado.
12	Gestión tecnológica: los empresarios no están habituados a presentar proyectos de manera conjunta por tanto se generan pocos recursos.		X			Generar capacitaciones las cuales permitan conocer el entorno referente a la generación de proyectos.	Gestión humana en conjunto de gestión tecnológica.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	1.Actas firmadas 2. No. De convenios Realizados/ No. De convenios firmados
13	Falta de insumos en la región generando demora en los tiempos de entrega de productos.				X	Participación de líderes en la Construcción de estrategias e indicadores sectoriales.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los directivos.	Porcentaje de avances en la generación de estrategias.
14	Formación Empresarial y logística: falta de	X				Generación de estrategias para la integración de medios y canales de	Lideres proceso Responsables de ejecutar	De acuerdo con el lineamiento de los	Incremento en asistencia a los diferentes

	medios para la difusión de las actividades programadas.					comunicación en los diferentes eventos.	Procedimiento	encargados del proceso.	eventos, N° de asistencias firmadas.
15	Insuficiencia de apoyo con más personal en el caso de eventos masivos	X				-Realización de conversatorios en Las dependencias para más pertenecía a la entidad.	Gestión humana en conjunto con formación empresarial	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	1.Plan de capacitación elaborado 2. plan de Capacitación desarrollado.
16	Falta de aceptación de los empresarios al momento de visitarlos e invitarlos a las actividades programadas.	X				Generación de estrategias que logren generar mayor aceptación por parte de los empresarios.	Gestión humana en conjunto con formación empresarial	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	1.Informe del estudio del clima organizacional 2.plan de mejoramiento elaborado
17	Sistemas: Demora en soportes referente a SIREP y SEGA				X	Reinicio de servidores mínimo 2 veces por mes, actualizaciones y verificaciones en los equipos.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	Acciones preventivas o Correctivas Verificaciones de los servidores.
18	Perdida de información, modificación de base de datos o ficheros que generan huecos de seguridad.	X				Copias de seguridad, actualización de antivirus. verificación de logs de navegación para detección de paginas maliciosas	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	pruebas internas de seguridad con herramientas de seguridad como Backtrack
19	Daño en los sistemas de conexión		X			Copias de seguridad, actualización de antivirus.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	Acciones preventivas o Correctivas Verificaciones de los servidores
20	Daño del sistema principal en Bogotá en los dispositivos de					Reinicio de servidores mínimo 2 veces por mes, actualizaciones y	Lideres proceso Responsables de ejecutar	De acuerdo con el lineamiento de los	Acciones preventivas o Correctivas,

	comunicación y en la red					verificaciones en los equipos.	Procedimiento	encargados del proceso.	actas e informes.
21	Afiliados y conciliación: desconocimiento de los beneficios del programa “esta es mi Cámara” por parte de los comerciantes.	X				Campañas de reconocimiento del programa darlo a conocer por medio de los diferentes medios de comunicación.	Responsable del proceso	Evaluación de acuerdo al cronograma	No. De reuniones realizadas con la Ciudadanía/ No. De reuniones Planeadas para ofrecer los beneficios.
22	Desconocimiento por parte de la Cámara de Comercio de las necesidades puntuales de los afiliados al programa.	X				Reuniones con el equipo de trabajo para poder identificar las necesidades puntuales de los afiliados a la entidad.	Responsable del proceso	Según cronograma de actividades y reuniones	No. De Reuniones realizadas con los afiliados N° de informes.
23	Poca publicidad del portafolio sobre el servicio de los afiliados.				X	Estrategias para dar a conoce el portafolio de los beneficios de ser afiliado a la Cámara generación de publicidad.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	Actas e informes de seguimiento periódico a los indicadores y a las estrategias.
24	No se cuenta con un conocimiento referente a los mecanismos de conciliación para asesorar a los usuarios.				X	Conversatorios en las dependencias para que los funcionarios conozcan los mecanismos de conciliación.	Responsable del proceso	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	N° de reuniones realizadas actividades preventivas.
25	Poca fluidez de solicitudes de audiencias de conciliación en la Cámara.	X				Estrategias para dar a conocer el programa de conciliación enfocándose en sectores específicos.	Encargados del proceso	Este debe ser un proceso constante en la entidad.	Porcentaje al mes de solicitudes de audiencias.
26	Poca publicidad del centro de conciliación a	X				Estrategias para dar a conocer el programa de	Encargados del proceso	De acuerdo con el lineamiento	Porcentaje al mes de solicitudes de

	las diferentes entidades.					conciliación enfocándose en sectores específicos.		de los encargados del proceso.	audiencias.
27	Comercio internacional: ejecución errada de las actividades y suministros de información incorrecta.		X			Capacitaciones y reuniones con el equipo de trabajo de conocimiento general de C.I como actividades de control y seguimiento.	Jefes de cada área.	Mensualmente o según requerimientos del encargado del área.	Informes de conformidad, N° de proyectos y actividades.
28	Escaso conocimiento por parte de los empresarios en procesos de pagos y términos de negociación.	X				Capacitaciones referente a la normativa Colombiana, implementación de estrategias para generar la participación de los empresarios.	Jefe de cada área.	Requerimiento del encargado del área. Seguimiento constante de las estrategias.	Acciones preventivas o Correctivas presentar seguimiento de la participación de los empresarios.
29	Carencias de alianzas con entidades ubicadas directamente en los diferentes países.	X				Seguimiento periódico a los indicadores definidos para los planes, proyectos y programas generación de estrategias para vinculación de entidades.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	Requerimiento del encargado del área. Seguimiento constante de las estrategias.	Informes de conformidad, N° de proyectos y actividades.
30	Falta del recurso humano en el proceso, debido al crecimiento del proceso en los últimos años.					Actas de reuniones con Dirección para la elaboración de la planeación estratégica institucional, comunicación y seguimiento de compromisos y pertenencia a la entidad.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	Requerimiento del encargado del área. Seguimiento constante de las estrategias.	Creación de un plan anual con los representantes comerciales para generar compromiso.

31	Gestión Financiera: desconocimiento de normas legales vigentes aplicables.	X				Establecer a cada jefe de proceso la documentación necesaria para evitar confusión con el cliente externo.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	Nº documentos para la adecuada legalización de de contratos.
32	Poca claridad en la entrega de caja				X	Ofrecer capacitaciones a los funcionarios de registro para mayor agilidad en el proceso de caja.	Registro mercantil.	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	Reducción de errores en la entrega de caja.
33	Desconocimiento de la configuración y programación del SIREP interface SEGA.				X	Generación de estrategias para la distorsión de la información, capacitación, o comunicarse con Confecamaras.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo con el lineamiento de los encargados del proceso.	acciones preventivas o Correctivas generar seguimiento al proceso.
34	Soporte técnico demorado	X				Realizar actividades preventivas. Estrategias alternas.	Departamento de sistemas	De acuerdo con necesidades especificas de cada área	Informes y seguimiento
35	Omisión de las normas legales vigentes por parte del área.					Realización de capacitaciones para fortalecer conceptos y visualizar temas.	Lideres proceso Responsables de ejecutar Procedimiento	De acuerdo al feje del área	Informes de conformidad, Actas e informes de seguimiento periódico, evaluación de conceptos.

Fuente: elaboración propia a partir de la guía de Confecamaras.

- **MONITOREO DEL RIESGO**

Según el Decreto 1599 de 2005, una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas “decreto 1599 de 2005”.

El monitoreo debe estar a cargo de los responsables de los procesos y de la Oficina de Control Interno, su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo. La Oficina de Control Interno dentro de su función asesora comunicará y presentará luego del seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas “cartilla de administración del riesgo”.

FIGURA14: FORMATOS A UTILIZAR PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ítem	Nombre del formato – versión - fecha	Descripción
1	Análisis estratégico del contexto. Versión 1. Mayo de 2012.	Formato que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales. Uso general.
2	Formato de identificación de riesgos. Versión 1. Mayo de 2012	Formato que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia. Uso de fejes de procesos.

3	Planilla de acción de mejoras. Versión 1. Mayo de 2012	Registrar y controlar las acciones diarias por cada una de las dependencias, con el fin de evidenciar las actividades realizadas en pro del mejoramiento continuo de la Cámara de Comercio. Uso General
4	Plantilla de tratamiento de riesgo. Versión 1. Mayo de 2012.	Herramienta que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo.

Fuente: elaboración propia

8.3. COMPONENTES DE ACTIVIDADES DE CONTROL

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, dentro de sus actividades de control tiene como lineamientos, políticas y actividades de seguimiento dentro de los manuales, como son los procedimientos e instructivos los cuales permiten dar cumplimiento a las instrucciones definidas por la alta dirección, estas se encuentran orientadas a la prevención de la materialización de riesgos, protección y control de los recursos financieros, de información, humanos, tecnológicos de registro y físicos entre otros (Confecamaras).

En este sentido las actividades de control hacen parte integral de la planificación de los manuales y procedimientos y se ejecutan en todos los niveles de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.

- **INDICADORES DE GESTIÓN**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con indicadores de gestión que permiten hacer un monitoreo al desempeño de la organización, este como seguimiento al plan estratégico de Cámara, así como al plan anual de trabajo.

La Cámara cuenta con actividades de control al interior de los procesos como, tendencia de los indicadores por cada área, seguimiento a los informes presentados, seguimiento a presupuestos, seguimiento a los objetivos de calidad, seguimiento a las auditorías internas de calidad y al plan general de calidad. Estos procedimientos se encuentran evidenciados en el Sistema de Gestión de Calidad.

De igual manera la entidad cuenta con la página “Sistema de Gestión de Calidad” la cual brinda todos los formatos de control para todos los procesos con los que cuenta la entidad los cuales brindan todos los procedimientos debidamente documentados como:

- -Procedimiento de Control de Documentos.

- -Procedimiento de Control de Registros de Calidad.
- -Procedimiento de Planificación, Ejecución y Reporte
- de Auditorías Internas de Calidad.
- -Procedimiento de Servicio no Conforme.
- -Procedimiento de Mejora continua y Acciones Correctivas y/o Preventivas.

En este sentido las revisiones son de alta calidad en las cuales se presentan estadísticas mensuales comparando los datos actuales con datos históricos, de igual manera se presenta un control referente a la satisfacción del cliente, se realiza revisión del cumplimiento de los objetivos, metas y responsabilidades de los responsables del cumplimiento de las diversas funciones o actividades de la entidad.

Ver Resultados de los Peticiones Quejas y Reclamos (PQR) en los procesos que tienen relación con el cliente.

- **CONTROL CON ENFOQUE EN LOS PROCESOS**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con un sistema enfocado en los procesos de toda la entidad evidenciando la existencia de una gestión adecuada, de igual manera cuenta con diferentes niveles organizacionales, los cuales permiten mantenerse orientado referente a los recursos financieros , humanos tecnológicos y de información.

La Cámara de Comercio maneja una adecuada segregación o separación de las funciones esto se puede evidenciar en el (SGC) las cuales se encuentran claramente definidas y documentadas en el manual de funciones y responsabilidades.

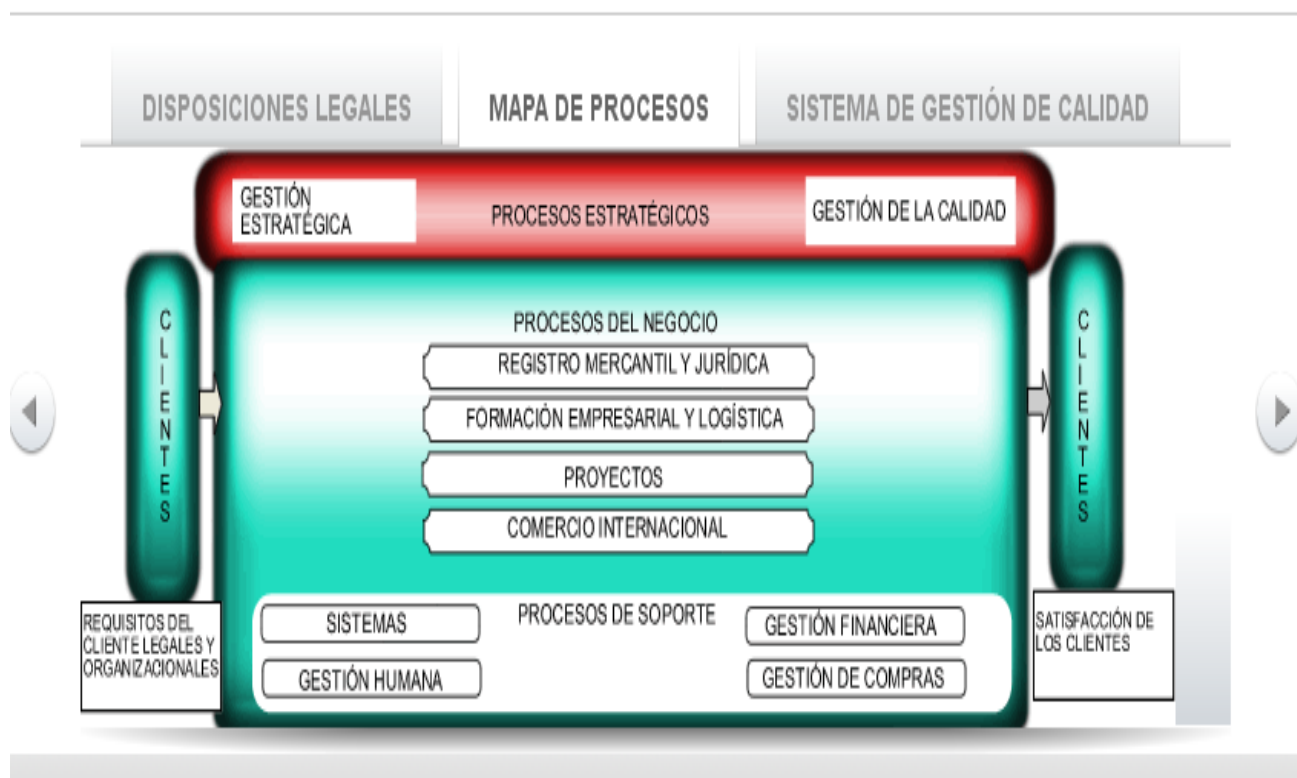
- **Documentación:**

- Niveles definidos de autorización en los manuales o procedimientos.
- Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

- Rotación del personal en las tareas claves.
- Controles físicos de todos los formatos y procedimientos que realice la entidad.
- Los manuales de funciones se encuentran articulados con los procedimientos de la Cámara.
- Los procesos son monitoreados y mejorados de manera permanente.

En el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se pueden encontrar documentos tales como: formatos, los manuales, registros de calidad, planes de calidad, acciones preventivas y correctivas para el mejoramiento continuo entre otros.

FIGURA 15: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD



Cámara de Comercio de Dosquebradas (SGC)

- **CONTROLES GERENCIALES**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, cuenta con controles gerenciales efectivos los cuales son medidos con los indicadores estratégicos que se realizan a los procesos, igualmente se realiza el presupuesto de ingresos y gastos, los planes y proyectos y dentro de estos se aplican los planes y/o acciones de mejora, correctivas o preventivas, resultado de las auditorías y la retroalimentación de los clientes.

- **Documentos:**

-Evaluación de satisfacción al cliente FO/LYE/08

-Plan de calidad de gestión financiera (pagos e informes) PC/CON/01

-Acciones Correctivas RC/SGC/03

-Acciones Preventivas RC/SGC/09

Estos formatos son suministrados por la pagina SGC de la Cámara de Comercio de Dosquebradas.

La Cámara de Comercio igualmente cuenta con un reporte mensual como es la información estadística sobre aspectos de las renovaciones la cual permite tomar decisiones sobre aspectos relevantes de la institución.

De igual manera la entidad mediante el SGC, brinda todos los formatos de control para todos los procesos con los que cuenta la entidad, ofreciendo los procedimientos debidamente documentados como:

- -Procedimiento de Control de Documentos.
- -Procedimiento de Control de Registros de Calidad.
- -Procedimiento de Planificación, Ejecución y Reporte
- de Auditorías Internas de Calidad.
- -Procedimiento de Servicio no Conforme.

- -Procedimiento de Mejora continua y Acciones Correctivas y/o Preventivas.

En este sentido las revisiones son de alta calidad en las cuales se presentan estadísticas mensuales comparando los datos actuales con datos históricos, de igual manera se presenta un control referente a la satisfacción del cliente, se realiza revisión del cumplimiento de los objetivos, metas y responsabilidades de los responsables del cumplimiento de las diversas funciones o actividades de la entidad.

- **CONTROLES LEGALES Y SOBRE RECURSOS**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, gracias a la página SGC ha implementado controles que garantizan el cumplimiento de las leyes y normas que le son aplicables como Plan de Calidad de Gestión Financiera (Pagos e informes), aportes a la ley 100, Control de cambios efectuados en los documentos Del Sistema de Gestión de la Calidad entre otros formatos que permiten al proceso de gestión financiera cumplir con lo establecido por el gobierno.

El departamento de gestión financiera cuenta con controles referentes con la autorización en el manejo de los recursos como por ejemplo la custodia en cajas menores, cajas fuertes y cuentas bancarias; así mismo se cuenta con procedimientos y planes periódicos para la realización de arqueos, conciliaciones, recuentos e inventarios, esto se encuentra documentado y segregado según sea la función (público o privado).

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, referente a la información contable refleja coherencia con respecto a la existencia de los activos y los pasivos, así como el reconocimiento de los hechos económicos.

- **CONTROL FINANCIERO**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas cuenta con controles financieros para la comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud y autorizaciones pertinentes, aprobaciones, revisiones cotejos, re cálculos, conciliación de registros contables, conciliaciones bancarias y análisis de consistencias entre otros.

- Ver los sistemas de información en cuanto a conciliación la cual se realiza una vez a l mes.

De igual forma la Cámara ha implementado un proceso para la gestión del presupuesto, el cual contempla la elaboración, aprobación y reservas este proceso se realiza mediante una revisión mensual para la adecuada ejecución de las actividades, también se realizan resúmenes de todas las áreas el cual es presentado y aprobado por la junta directiva.

La Cámara realiza un adecuado proceso en sentido de la separación contable de los recursos, la cual ha sido efectuado conforme a lo indicado en las normas y dando cumplimiento al “Manual de Principios, reglas, procedimientos y Clasificación de los ingresos y gastos”. Estos se pueden encontrar en los libros de egreso 30 para publico y 31 para privado.

- **CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

La Cámara de Comercio de Dosquebradas ha implementado controles a nivel de sus sistemas de información como por ejemplo, en casos de contingencias en el procesamiento de los sistemas operativos, lineamientos de seguridad, administración de los usuarios e inventario de software y hardware, entre otros.

Igualmente la entidad ha establecido parámetros para el seguimiento y medición del servicio en las descripciones de los procesos y así poder ajustarse a los parámetros requeridos por el cliente, esto se realiza gracias a una recolección de la información.

En este sentido la organización recopila las estadísticas y resultados encontrados, mostrando la disposición y eficacia para indicar tendencias y evaluar posibilidades de mejoramiento continuo. Esta recolección de información le permite a la presidencia realizar reuniones con el comité de calidad y poder tomar decisiones que pueden ser correctivas o preventivas.

Mensualmente se realiza la recolección de información estadística referente a registros públicos lo cual permite visualizar cómo va el cumplimiento de los objetivos estratégicos y permite tomar decisiones.

Se evidencia en el plan de calidad de sistemas copias de seguridad diariamente, mensualmente se realiza copia de seguridad en un convenio con la cámara de comercio de Santa Rosa de Cabal, en la que mensualmente se envían mutuamente las copias de seguridad. Se cuenta con un segundo servidor el cual cuenta con la información necesaria para el funcionamiento de la organización.

Sobre Sirep se evidencia controles a través de claves de acceso y pruebas de seguridad.

Se evidencian hojas de vida de los equipos tecnológicos, con lo cual se pretende controlar el acceso a la información de los diferentes procesos. Adicionalmente se cuenta con un administrador que tiene bajo su responsabilidad el control sobre los diferentes equipos, claves de acceso y usuarios.

Se realizan auditorias cada dos meses y se realiza revisión del uso de software legal.

- **SEGUROS E INVERSIÓN**

Los activos fijos, monetarios, valores y garantías entre otros, se encuentran debidamente asegurados. Existen los mecanismos de control para garantizar la vigilancia de los seguros contratados.

La Cámara cuenta con lineamientos de inversión y cuenta con mecanismos de control, como verificación y autorizaciones de los organismos y procesos de control pertinentes, registro detallado de las inversiones, donde se describe su posición, estado, tasas de vencimiento entre otros.

Diariamente se realiza conciliación de los ingresos, transferencias, seguimientos a inversiones y control en las renovaciones de CDT e inversiones realizadas, verificaciones telefónicas entre otras.

Previo a la revisión del presupuesto, se realiza consolidado desde el área financiera, cada área establece sus propias acciones de presupuesto, el consolidado se elabora, teniendo en cuenta cada una de las líneas estratégicas, con el fin de sustentar el presupuesto de manera adecuada con los integrantes del proceso.

Se cuenta con un comité que realiza la contratación de los seguros adquiridos por la cámara de comercio, la encargada de este procedimiento es la coordinadora administrativa y financiera.

La Cámara de Comercio realiza revisiones a los equipos que se encuentran debidamente asegurados, se cuenta con pólizas de seguros para el transporte, recursos en la caja y títulos valores y se realizan inversiones en CDT en organizaciones AAA y vigiladas por la Superintendencia Financiera.

Los títulos se encuentran a nombre de la cámara de comercio y se encuentran custodiados en caja fuerte.

8.4 COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene claramente identificada capturada y procesada la información, y puesta sobre instrumentos que permiten su lectura en forma clara y comunicada al personal de manera oportuna, permitiendo a cada colaborador cumplir con sus responsabilidades.

La entidad cuenta con la página Sistema de Gestión de la Calidad, en la cual se pueden sacar los formatos para realizar reportes, informes, registros de calidad y demás formas de registros físicos. También se puede encontrar la información en:

- Manual de Operación,
- Resultados de información que generan los diferentes procesos,
- Los informes elaborados,
- Las actas de reuniones,
- Los registros contables y de operación, Intranet, etc.

Los sistemas de información en producción generan reportes que contienen la información necesaria y operación periódica, en la cual una parte importante son los procesos financieros los cuales son confiables y soportados con controles definidos por la Cámara esto mediante la cuenta SEGA.

Los sistemas de información de La Entidad, en especial aquellos que soportan la administración de los registros públicos y los procesos financieros, brindan información para el control gerencial y soportan de manera adecuada los procesos.

En este sentido se cuenta con una herramienta para la generación de reportes los cuales facilitan el cumplimiento de las necesidades de los usuarios y el cálculo de los indicadores de gestión dicho instrumento es el SIREP.

La alta dirección promueve la comunicación interna y externa con la información adecuada transparente y veraz en este sentido, la Cámara cuenta con una herramienta en la cual se

puede acceder al envío de correos masivos y del chat esta es la bandeja de correos electrónicos y con SPARK, comunicados internos, Cartelera entre otros.

De igual manera se cuenta con mecanismos para administrar el conocimiento y memorias institucionales de la Cámara, generando así un ambiente en el que el conocimiento y la información son accesibles en tiempo real. Por tanto se cuenta con un sistema el cual permite digitalizar la documentación en cada frente de trabajo y se hace copia de seguridad de dichos documentos este sistema es DOCUWUER.

La cámara cuenta con la mezcla de medios pertinentes tales como:

- Intranet.
- Video institucional.
- Periódico externo.
- Boletines.
- Revistas.
- Cartelera.
- Reuniones generales con Presidencia semanales con los jefes de los procesos y cada dos meses con todo el equipo de trabajo.
- Grupos primarios
- Información de aplicativos transaccionales.
- Protocolos de comunicación

La cámara implementa mecanismos de comunicación referente a los grupos de interés tanto interno como externo, tales como quejas, reclamos y sugerencias. El manejo de la información es el adecuado concerniente a las partes interesadas.

Se realizan reuniones periódicas los lunes en la mañana, con el fin de retroalimentar el desarrollo de las actividades entre el Presidente Ejecutivo y los líderes de proceso, adicionalmente los funcionarios se reúnen en su totalidad cada 2 meses. Documentado en actas de las reuniones SGC.

Se realiza retroalimentación de las quejas y reclamos recibidos por parte del cliente. Adicionalmente el Presidente Ejecutivo responde el 100% de los requerimientos realizados por parte de los usuarios. Todas las respuestas se realizan por medio de carta física.

8.5 COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

La Cámara de Comercio de Dosquebradas se encuentra en pleno desarrollo de este componente, en el cual se identificó relevancia del tema lo cual se materializa mediante la existencia de un colaborador de planta orientado específicamente a la gestión del control interno.

La Cámara igualmente cuenta con una unidad de auditoría interna la cual está dirigida por el departamento de Coordinación Administrativa y financiera quien tiene a su cargo tres auditores estos evalúan el sistema de control interno y brindan apoyo en el fortalecimiento del mismo.

De igual manera se realiza un plan anual de auditoría interna el cual incluye todas las áreas y operaciones importantes de la Cámara en este plan se articulan la participación de 3 auditores internos de calidad. Dicho plan cubre el 100% de los procesos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad.

También se emiten informes o reportes escritos de las labores de auditoría interna, la presidencia cuenta con una copia de todos los informes de auditoría con los hallazgos y lista de verificación, reportes de dichas auditorías.

En este sentido las recomendaciones de las auditorías se acatan y aplican adecuadamente referente a las acciones correctivas y preventivas en los procesos en donde se han identificado las debilidades.

La cámara cuenta con mecanismos los cuales facilitan la definición de acciones de mejora por parte de la administración y el seguimiento de las mismas a través del tiempo estas son las preventivas y correctivas.

Se cuenta con 3 auditores internos de calidad que orientan y desarrollan las auditorías. Adicionalmente la revisoría fiscal realiza auditorías de control a los diferentes frentes en donde exista el manejo de recursos económicos.

Se evidencia la adecuada documentación de las auditorías internas cuyas funciones incluyen la evaluación del sistema y brindar apoyo en su fortalecimiento en este sentido se encuentran carpetas las cuales cuentan con toda la información referente a las auditorías de calidad.

Por último se realizan actividades de monitoreo con el fin de asegurar el cumplimiento de las actividades del proceso y que derivan en la aplicación de acciones correctivas y preventivas, haciendo cumplimiento a las observaciones presentadas.

9. CONCLUSIONES

- La Cámara de Comercio de Dosquebradas a nivel generar cuenta con el adecuado desarrollo e implementación de los componente del Sistema de Control Interno, de igual manera se evidencia el interés por su propicio cumplimiento en todos los procesos.
- La entidad cuenta con un marco legal, un código de ética y buen gobierno, como referencia para todos los funcionarios, el cual se cumple efectivamente. Igualmente los valores éticos y de conducta son fortalecidos a través de la participación de la alta dirección.
- Se cuenta con el plan anual de trabajo el cual es consecuencia del plan estratégico lo cual permite la focalización de recursos en las prioridades más indispensables de la Cámara. Los colaboradores conocen sus funciones frente al pan anual de trabajo y realizan el pertinente seguimiento a los mismos.
- Se evidencia la existencia de los procesos de gestión humana, estos procesos tienen en consideración el código de ética establecido por Comfecamaras y el código de conducta de la entidad.
- A partir de la información recolectada de las diferentes dependencias se construyo la matriz DOFA que permitió detectar las actividades asociadas a la administración de riesgos.
- La matriz permitió determinar los procedimientos de prevención control y evaluación de las operaciones y actividades institucionales.
- Las actividades anteriores permitieron la construcción del manual de control interno, este proceso se realizo tomando como referencia el manual de Comfecamaras y el decreto 1599 de 2005.
- Existen importantes oportunidades de mejora relacionadas con la efectiva implementación de un modelo de administración del riesgo.

- Se desarrollo un plan de administración del riesgo en el cual se especificaron las contingencias durante todo el proceso, se identificaron los riesgos, análisis de escenarios y contingencias en el proceso, estrategias para evitar, transferir aceptar o mitigar los riesgos.
- Se cuenta con controles efectivos orientados a monitorear los principales indicadores, los presupuestos como de ingreso y gastos, los planes y proyectos.
- Se evidencia la existencia de controles asociados con la autorización en el manejo de los recursos en cajas menores, cajas fuertes y cuentas bancarias todo esta soportado en una adecuada segregación de funciones de los funcionarios involucrados en los procesos.
- Es necesario contar con un colaborador de planta orientado específicamente a la gestión de Control Interno el cual cuento con una posición al interior de la organización y puede mitigar las acciones q generen un riesgo en la entidad.
- La entidad realiza monitoreo y control a las actividades, por medio de la definición de controles como son los correctivos y preventivos, diseño de pruebas para medir la eficiencia de esos controles. El seguimiento se documenta con los respectivos informes y actualizaciones del perfil de los mismos.
- La Cámara cuenta con un sistema de indicadores de gestión el cual hace seguimiento al plan estratégico y a los principales procesos de la entidad, este sistema es claro al interior del equipo de trabajo.
- La Cámara tiene implementado mecanismos de comunicación con sus grupos de interés tanto internos como externos, como es el caso de quejas y reclamos, y el chat interno spark de la entidad.
- La información esta puesta sobre los instrumentos que permiten su lectura en forma clara y comunicada al personal en forma oportuna.

BIBLIOGRAFÍA

- Ambiente de Control . (s.f.). *Ambiente de control, informe Coso*. Obtenido de: <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catcoint/material/control.PDF>
- Cartillas de Administración Pública. (noviembre de 2009). *Guía de Administración del Riesgo*. Obtenido de: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=558
- Confecamaras . (2010). *“Sistema Cameral de Control Interno para las Cámaras de Comercio*. bogota : version n° oficial .
- Control Interno basado en el informe COSO. (s.f.). *DATASEC, IT Security & Control*. Obtenido de: www.datasec-soft.com
- Corporativo, F. m. (2005). *elaboración de codigos de las mejores practicas para el gobierno corporativo*. Obtenido de: [http://www.ifc.org/ifcext/cgf.nsf/AttachmentsByTitle/Toolkit2_Spanish_Guide/\\$FILE/Toolkit2Spanish+UserGuide.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/cgf.nsf/AttachmentsByTitle/Toolkit2_Spanish_Guide/$FILE/Toolkit2Spanish+UserGuide.pdf)
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto numero 1599 de 2005,. (20 de mayo de 2005). *por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado*. Obtenido de: http://wsp.presidencia.gov.co/Gobierno/Entidad/sigepre/Normativa/Externas/dec_1599-2005.pdf
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Dirección de Políticas de Control Interno. (Diciembre de 2008). *Manual de Implementación, Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano*. Recuperado el 13 de marzo de 2012, de: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=579
- Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo. (2005). *Elaboración de códigos de las mejores prácticas para el gobierno corporativo* .
- Modelo Estandar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005. (marzo de 2006). *Manual de Implementación*. Obtenido de: http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf
- Sistema de Control Interno, p. l. (2005). *Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano* . Obtenido de: http://controlinterno.univalle.edu.co/doc/anexo_meci_1000-2005.pdf
- Universidad del Valle - Cali. (enero de 2010). *Políticas Generales Desarrollo del Talento Humano Docente* . Obtenido de [http://gicuv.univalle.edu.co/Desarrollo Talento Humano Docente.pdf](http://gicuv.univalle.edu.co/Desarrollo_Talento_Humano_Docente.pdf)