

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, 13 de diciembre de 2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Norelly Muñoz Mendieta con C.C. No. 1.082.778.694,

Yohana Andrea Santos Polanía con C.C. No 1.075.320.317,

Diana María Alarcón González con C.C. No.36.310.659.

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado Titulado: Estructura del control interno basado en el modelo COSO I, para la Asociación de productores agrícolas de la vereda Los Cauchos de San Agustín – Huila presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de Especialista en Revisoría fiscal y Auditoría;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS**



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE: Yohana Andrea Santos Polania.

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE: Norelly Muñoz Mendieta.

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE: Diana María Alarcón González.

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA						   			
	GESTIÓN DE BIBLIOTECAS									
DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO										
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA		1 de 4		

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Estructura del control interno basado en el modelo COSO I, para la Asociación de productores agrícolas de San Agustín - Huila

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Muñoz Mendieta	Norelly
Santos Polanía	Yohana Andrea
Alarcón González	Diana María

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Gutierrez	Alma Yiseth

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Revisoría fiscal y Auditoría

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización en Revisoría fiscal y Auditoría

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 4

CIUDAD: Neiva AÑO DE PRESENTACIÓN: 2023 NÚMERO DE PÁGINAS: 41

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas X Fotografías___ Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general___ Grabados___
Láminas___ Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas
o Cuadros X

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento: Microsoft Office

MATERIAL ANEXO: Cuestionario para el diagnóstico, Código de Ética y conducta y Análisis del entorno Pestel para la Asociación de productores agrícolas de San Agustín Huila.

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

Español

Inglés

- | | |
|----------------------|--|
| 1. Coso | Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission |
| 2. Control Interno | Internal control |
| 3. Asociación | Association |
| 4. Riesgo | Risk |
| 5. Procesos | Processes |
| 6. Componentes | Component |
| 7. Estructura | Structure |
| 8. Eficiencia | Efficiency |
| 9. Eficacia | Effectiveness |
| 10. Comercialización | Commercialization |
| 11. Producción | Production |

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 4

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

La finalidad del proyecto se enfocará en diseñar la estructura del control interno basado en el modelo COSO I, para la Asociación de Productores Agrícolas de San Agustín- Huila con el objetivo de proporcionar la seguridad razonable en la consecución de objetivos en eficacia, eficiencia, fiabilidad financiera y cumplimiento de leyes a través de los cinco componentes del modelo COSO I alineándose con la misión y la visión de la asociación.

Para alcanzar los objetivos propuestos fue necesario realizar una evaluación a la asociación utilizando las técnicas de revisión documental, entrevistas a miembros claves de la asociación y lista de chequeo para obtener una perspectiva general de los procesos; obteniendo una calificación de cada uno de los componentes mediante los rangos de menor calificación como totalmente en desacuerdo y la mayor totalmente de acuerdo, donde los resultados obtenidos fueron los siguientes: la asociación carece de una base sólida de ética, integridad y compromiso; no está adecuadamente preparada para identificar y gestionar los riesgos potenciales; presenta ausencia en evaluación continua tanto a los físico como al recurso humano.

Los procedimientos utilizados en busca del logro del objetivo fueron el diagnóstico inicial del control interno de la asociación mediante una lista de chequeo; la identificación de los procesos de la asociación mediante un mapa de procesos y por último la elaboración de una matriz que relacione cada componente del COSO I con los procedimientos a realizar en los procesos de la asociación y así mejorar el control interno.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

The purpose of the project will focus on designing the internal control structure based on the COSO I model, for the Association of Agricultural Producers of San Agustín-Huila with the objective of providing reasonable assurance in the achievement of objectives in effectiveness, efficiency, financial reliability and compliance with laws through the five components of the COSO I model aligned with the mission and vision of the association.

To achieve the proposed objectives it was necessary to evaluate the association using the techniques of document review, interviews to key members of the association and checklist to obtain a general perspective of the processes; obtaining a qualification of each one of the components through the ranges of the lowest qualification as totally disagree and the highest totally agree, where the results obtained were the following: the association lacks a solid base of ethics, integrity and commitment; it is not adequately prepared to identify and manage the potential risks; it presents absence in continuous evaluation both to the physical and the human resource.

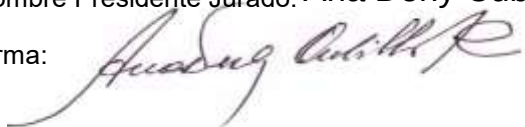
The procedures used to achieve the objective were the initial diagnosis of the association's internal control through a checklist; the identification of the association's processes through a process map and, finally, the preparation of a matrix relating each component of COSO I with the processes of the association; and, finally, the preparation of a matrix relating each component of COSO I with the processes of the association's internal control.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	4 de 4

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Ana Derly Cubillos Ibata

Firma:



Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

**Estructura del control interno basado en el modelo COSO I, para la Asociación de
Productores Agrícolas de San Agustín- Huila.**

Norelly Muñoz Mendieta

Yohana Andrea Santos Polanía

Diana María Alarcón González

Especialización en Revisoría Fiscal y Auditoría - VIII cohorte 2023

Facultad de Economía y Administración

Universidad Surcolombiana

Mg. Alma Yiseth Gutiérrez Peña

Año 2023

Tabla de Contenido

Introducción	6
Justificación	7
Antecedentes	8
Planteamiento del Problema	9
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
Marco Teórico	11
Marco Conceptual	14
Marco Normativo	15
Marco Contextual.....	17
Metodología de la Investigación	19
Tipo de Investigación	20
Diseño Investigación	20
Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	20
Instrumentos	20
Procedimiento.....	20
Desarrollo y Análisis de Resultados	21
Diagnóstico del Control Interno, basado en los componentes del modelo COSO I, para ASOPASAC	21
Definir de los procesos realizados por la Asociación ASOPASAC.....	25
Estructura del Control Interno bajo el modelo COSO I, a partir de los procesos de ASOPASAC	28

Principios y enfoques del Control Interno para ASOPSAC basado en el modelo COSO	
I.....	29
Conclusiones	33
Recomendaciones	34
Referencias bibliográficas.....	35
Anexos	36

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Estructura Normativa del Proyecto	15
Ilustración 2. Organigrama ASOPASAC	18
Ilustración 3. Evaluación de Componentes del Control Interno	22
Ilustración 4. Mapa de Procesos de ASOPASAC.....	26

Índice de Tablas

Tabla 1. Referentes Teóricos en el desarrollo del Control Interno de las organizaciones	12
Tabla 2. Marco Normativo del Control Interno	15
Tabla 3. Entorno Económico de ASOPASAC.....	18
Tabla 4. Rangos de Evaluación del Control Interno	21
Tabla 5. Consolidación del Diagnóstico del Control Interno basado en el COSO I.....	22
Tabla 6. Estructura del Control Interno de ASOPASAC, basado en el modelo COSO I.	28
Tabla 7. Principios y enfoques del COSO, basado en Riesgos.....	29
Tabla 8. Calificación de los Componentes del Control Interno de la Asociación ASOPASAC.....	36

Introducción

La Asociación ASOPASAC, ubicada en San Agustín - Huila, representa una entidad de gran relevancia para la comunidad, desempeñando un papel fundamental en diversos aspectos socioeconómicos. Sin embargo, como toda organización, ASOPASAC enfrenta desafíos inherentes a la gestión y control de sus procesos internos. En este contexto, la importancia de un sistema de control interno eficaz y bien estructurado no puede ser subestimada.

Esta investigación se centra en el diseño de una estructura de control interno para ASOPASAC, fundamentada en el modelo COSO I. Este modelo, reconocido internacionalmente, proporciona un marco integral para la evaluación y mejora del control interno, enfocado en cinco componentes claves: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión.

El objetivo primordial de este diseño es otorgar a ASOPASAC una herramienta que permita asegurar la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. A través de la implementación de este modelo, se busca proporcionar una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos institucionales, mejorando de manera significativa la gestión de riesgos y fortaleciendo la confianza de los stakeholders en la asociación.

Esta investigación representa un paso esencial hacia la consolidación de un marco de control interno en ASOPASAC que no solo cumpla con los estándares internacionales, sino que también esté alineado con las necesidades y especificidades de la asociación, asegurando así su sostenibilidad y éxito a largo plazo, en la comercialización de Aguacate Hass.

Justificación

El Control es un componente esencial en la vida del ser humano, lo que se controla se puede medir, evaluar, modificar, reestructurar, en fin, permite tomar decisiones a tiempo, previniendo riesgos que conlleven a desmejorar cualquier proceso. Ahora bien, es importante destacar que en las organizaciones no solo se debe velar por el patrimonio de los dueños, sino que existen muchos más terceros relacionados, como los colaboradores, proveedores, entidades del gobierno y los mismos entes de financiación, que requieren conocer la realidad económica de la misma, que proviene de procesos planificados, evaluados y controlados.

La asociación ASOPASAC, es una entidad sin ánimo de lucro conformado por un número significativo de asociados, que, en busca del beneficio social colectivo, requieren de procesos estructurados, que generen confianza en el sector que desarrollan sus funciones, por lo tanto, contar con controles internos, alineados a modelos reconocidos no sólo en la nación, sino de forma global, permite estar a la vanguardia de las exigencias actuales, administrativas y normativas.

En materia profesional este proyecto resulta ser conveniente en la contribución de formación profesional para los miembros de la academia, que estudien carreras, pos grados a fines a la auditoría o revisoría fiscal en Colombia, de igual forma al profesional que ejerce la labor enfocada a la auditoría y a los administradores que requieren mejorar la efectividad de los procesos. El control interno es el principal referente para el desarrollo de las auditorías externas e insumo esencial para la toma de decisiones del gobierno corporativo.

El desarrollo de la investigación es factible, ya se cuenta con recursos académicos y trabajos desarrollados en temas afines, adicionalmente no requiere de inversión monetaria relevantes que entorpezca la continuidad de cada uno de los procesos necesarios para lograr el objetivo propuesto.

Antecedentes

La dinámica del entorno actual ha creado la necesidad de integrar conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. El modelo Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission [COSO] y sus componentes, se convierte en una estrategia para el desarrollo y eficiente uso de los recursos de una organización, reflejando el dinamismo en el ambiente de control, así como la evaluación de riesgos, no solo influyen en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de considerar el manejo de la información y la comunicación dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. (Marín, 2014).

Lo anterior no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad, enfrentadas a mercados altamente competitivos, de ahí la necesidad de reducir costos y mantener el control de las operaciones básicas, esto hace a la entidad más flexible y competitiva. (Blanco S. A., 2015)

Las actualizaciones derivadas de la estructura conceptual de los modelos existentes de control, se basada en enfoques de gobierno, riesgo y cumplimiento, implementados por la sección 404 de la Ley Sarbanes –Oxley de 2002, concretados en el Estándar de Auditoría No. 2 de la PCAOB¹ reemplazado luego por el Estándar de Auditoría No 5, integra la auditoría de control interno con la auditoría de estados financieros, se incorpora el análisis de la cadena de valor del control, y se pasa de enfoques operacionales hacia enfoques estratégicos. (Blaco, 2013).

¹ El PCAOB, o Public Company Accounting Oversight Board, es una organización reguladora en los Estados Unidos establecida por la Ley Sarbanes-Oxley de 2002. Su nombre en español sería "Junta de Supervisión de la Auditoría de Empresas Públicas". El PCAOB supervisa y regula las firmas de auditoría y contabilidad que auditan a empresas de capital abierto para proteger a los inversionistas y garantizar la confiabilidad y precisión de los estados financieros. El PCAOB establece normas de auditoría, realiza inspecciones de las firmas de auditoría y hace cumplir el cumplimiento de las reglas de auditoría y contabilidad. Su objetivo principal es promover la transparencia y mantener la confianza en el proceso de presentación de informes financieros y auditoría de empresas públicas.

Planteamiento del Problema

El control, como fase del proceso administrativo, es un elemento básico y fundamental que coadyuva a cumplir con los objetivos de una empresa, cualquiera que sea su tipo o conformación, asegurando que sus actividades se desarrollen conforme a lo establecido por la administración, y se corrijan las desviaciones entre lo planeado y lo logrado, tendiendo a evitar que se repitan. (Gonzalez, 2015)

La asociación ASOPASAC, por ser una entidad sin Ánimo de Lucro requiere del aseguramiento interno de los procesos realizados como cualquier otra organización, haciéndose necesario una estructura conceptual integrada, que reúna los conceptos y las prácticas a partir un diseño documentado que permita mejorar el control al interior y a su vez evaluarlo.

La importancia y necesidad de dirigir la Asociación por parte de la administración, cumplimiento con el desarrollo de objetivos estratégicos, donde tanto el recurso humano, como el físico, requieren de políticas, procedimientos y acciones, que permitan cambiar las condiciones, que no generen: efectividad, confiabilidad, cumplimiento y salvaguarda al interior de la organización.

De igual forma el control externo de los procesos internos, de la Asociación, requiere de la evaluación efectiva dentro de la organización, por ello es un desacierto auditar empresas que no cuenten con medidas de aseguramiento necesarias, que garanticen una evaluación basada en hechos controlados.

Por lo descrito anteriormente surge la siguiente pregunta problema:

- **¿Cómo se encuentra estructurado el control Interno de la Asociación ASOPASAC, de San Agustín – Huila?**

Objetivos

Objetivo general

Diseñar la estructura de control interno basado en el modelo COSO I, para la Asociación ASOPASAC, de San Agustín – Huila, que proporcione seguridad razonable a los procesos.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el Control Interno, basado en los componentes del modelo coso, de la Asociación ASOPASAC, de San Agustín Huila.
- Definir los procesos que actualmente realiza la Asociación ASOPASAC, de San Agustín Huila.
- Adaptar los componentes del modelo COSO I, a los procesos de ASOPASAC

Marco Referencial

Los estándares ampliamente aceptados para el diseño la implementación del control interno en las organizaciones, requieren de la elección de un marco de referencia el cual depende de la naturaleza de la organización, los objetivos, las regulaciones aplicables dependiendo de la industria y ubicación, para lo cual se plantean los siguientes marcos basados en el modelo COSO I.

Marco Teórico

Desde septiembre de 1992 el informe coso sobre control interno se ha constituido un fenómeno mundial y su aceptación ha ido creciendo en todos los sectores vinculados con los negocios. En Colombia su conocimiento e incorporación han sido lentos por las dificultades de traducción existentes. No obstante, han circulado algunas versiones muy restringidas o fragmentadas, lo cual no ha facilitado acelerar el proceso. (Blanco S. A., 2003).

La importancia del informe coso sobre el control interno, tiene gran relevancia ya que incorpora en una sola estructura conceptual de los distintos enfoques existentes a nivel mundial y genero un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocios, los legisladores y otros, dando como resultado mala comunicación y distintas expectativas, lo cual ocasionaba problemas en las empresas, lo que ha generado una solución a estos inconvenientes organizacionales, con las diferentes actualizaciones, los procesos de diseño, implantación y evaluación. (Blanco S. A., 2003)

El resultado positivo de los controles que establecen las organizaciones, de manera preventiva, se basan en la identificación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos en primera instancia. abarca las operaciones, la revisión de la solidez y operatividad de la contabilidad, el aseguramiento del cumplimiento de las políticas, planes y procedimientos, la salvaguarda de los activos y calidad de la información. (Salazar, Sanchez Mayorga, Vallejo Bonilla, & Velez Ramirez, 2020)

La importancia del control se aprecia ubicándolo desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización, de ahí su origen del concepto; no puede haber un proceso de organizar sin control; no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin control e intercoordinados; y, obviamente, no se puede

administrar sin control, esto incrementaría los riesgos, lo que da lugar a errores, ineficiencias, desperdicios o, en su aspecto más delicado, a fraudes, incluyendo los denominados delitos de cuello blanco. (Gonzalez, 2015)

En el trascurso de la historia se han desarrollado diversas teorías ligadas al crecimiento del control interno, sintetizadas en la siguiente tabla:

Tabla 1. Referentes Teóricos en el desarrollo del Control Interno de las organizaciones

Autor	Teoría
Robert M. Trueblood	Presidió el Comité Trueblood que examinó los objetivos de los estados financieros y trabajo en teorías del control interno.
William Ouchi	Conocido por su teoría Z , centrada en cómo las prácticas de gestión japonesas pueden integrarse en las empresas occidentales, abordando la necesidad de controles adecuados y de la gestión en las organizaciones.
Anthony R. Dearden y Robert N. Anthony	Estos dos autores escribieron sobre Teorías de los sistemas de control de gestión , que a menudo abordan el control de actividades específicas dentro de una organización
David F. Hawkins	Escribió sobre Teorías de la contabilidad y controles internos y cómo afectan a la gestión empresarial
Michael C. Jensen y William H. Meckling	Los autores de dieron a conocer por el trabajo sobre la teoría de la agencia , relación entre accionistas y gerentes, abordando la necesidad de controles internos adecuados (Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, 1976)
Lawrence D. Brown y Marcus L. Caylor	Estos autores han investigado y escrito sobre la importancia de la divulgación de información y el control interno en el contexto de la contabilidad y la auditoría
	Desarrolló la Teoría del Control , postula que hay controles tanto internos como externos que

	previenen el comportamiento delictivo y que los controles no se basan únicamente en políticas y procedimientos formales
Paul Lawrence y Jay Lorsch (1960) Tom Burns y G.M. Stalker (1961) Fred Fiedler	Estos autores aportaron a la Teoría de la Contingencia , sostienen que no hay una única forma "correcta" de controlar una organización. En su lugar, la estructura y los controles internos adecuados dependen de varios factores contingentes, como el tamaño de la organización, su entorno y su tecnología. Organization and Environment" (1967)
Instituto de Auditores Internos (IIA)	La Teoría del Control Basada en Riesgos de la auditoría interna, sugiere identificar y evaluar los riesgos, implementar controles adecuados, centrándose especialmente en las áreas de alto riesgo. También se encuentra la ISO 31000
Richard Scott	A escrito sobre la Teoría Institucional , sugiere que las organizaciones adoptan ciertas estructuras y prácticas, como los controles internos para ser vistas como legítimas no necesariamente porque sean las más eficientes
El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)	La Teoría de la Segregación de Funciones , es un principio evolucionado del control interno, orientado a que ninguna persona debe tener responsabilidad exclusiva sobre todas las partes clave de cualquier transacción financiera o proceso relacionado. Esto ayuda a prevenir errores y fraudes, ya que cualquier actividad incorrecta o malintencionada requeriría la colaboración de al menos dos personas.

Fuente. Elaboración propia, basada en teorías del control interno, de la madurez de los procesos de control y de la fundamentación del COSO

Marco Conceptual

Para dar mayor claridad en la lectura del proyecto, se relacionan a continuación los principales conceptos utilizadas en el contenido.

Durante la historia se ha comprendido **el control interno** como un plan métodos y medidas coordinadas adoptadas por las organizaciones, para salvaguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operacional y fortalecer las políticas prescritas (Blaco, 2013)

Los **Modelos** son tenidos como referentes de procesos requeridos en diferentes campos, permiten adoptar pautas de seguimiento. De esta manera los modelos existentes del control interno hacen presencia significativa especialmente el dado por COSO, siendo el soporte del éxito en diferentes organizaciones, siempre que los mismos sean llevados con el criterio y la perspicacia necesaria de parte de quien lo aplique, generando efectividad en los Procesos (Márquez, 2011)

El nombre del modelo de control internos **COSO** es dado por sus siglas en Inglés del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, fundación sin fines de lucro fundada en los Estados Unidos en 1985, cuyo objetivo principal es proporcionar orientación y recursos para mejorar la gestión de riesgos corporativos, el control interno y la gobernanza empresarial (Blanco S. A., 2003)

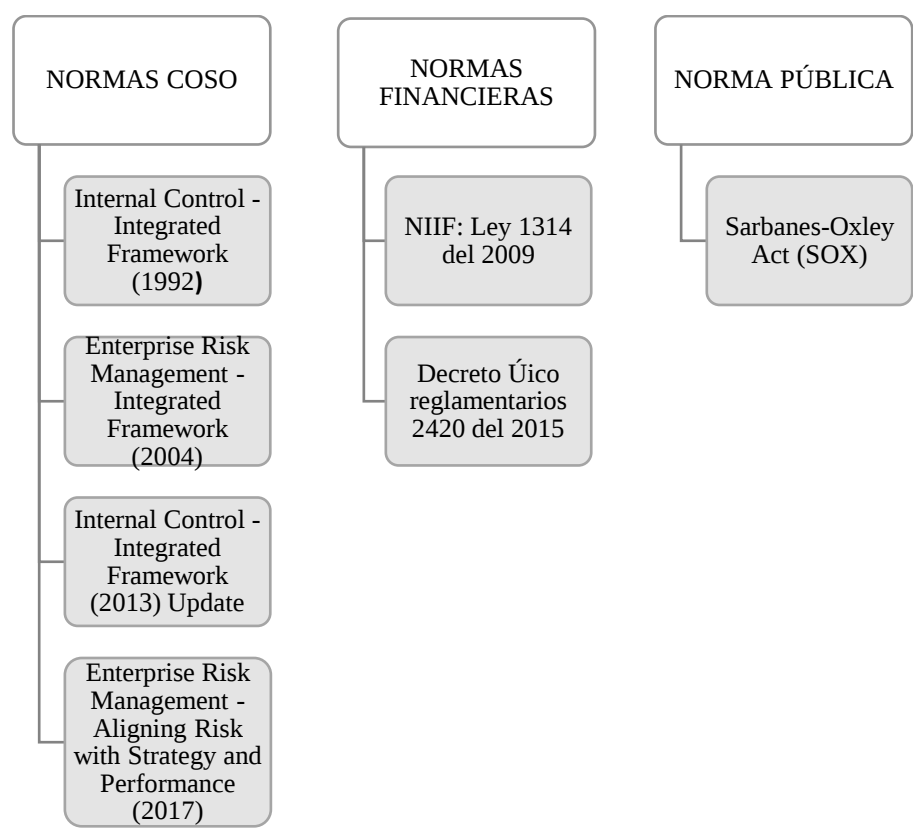
Según (Organization of American States, 2022) Hablar de **estructura** en el control interno implica que los controles internos están organizados o dispuestos de una manera que reflejen la naturaleza y la complejidad de las operaciones de la asociación, siendo fundamental para la gestión de riesgos y es esencial para la integridad de los procesos financieros y operativos. Además, ayuda a prevenir y detectar errores, fraudes y otras irregularidades, y es un elemento clave para la gobernanza corporativa.

Los **riesgos** son las posibilidades de que los controles internos no prevengan, detecten o corrijan un error o irregularidad, debido a errores humanos, colusión, cambios del entorno, limitaciones tecnológicas y la falta de segregación de funciones. Hablar del **apetito de riesgo** se basa en la capacidad que tiene una organización de asumir la cantidad y tipo de riesgo en la búsqueda de objetivos basada en la función de la estrategia, cultura organizacional, capacidad financiera, y otros factores e la organización (Galaz, 2018)

Marco Normativo

Se requiere analizar la normativa ligada al aseguramiento interno (Control Interno), a la información financiera (NIIF) y demás normas que directa o indirectamente se relacionen o intervengan en el desarrollo de las actividades de la Asociación; así mismo, normas internacionales que aporten al fortalecimiento del desarrollo propuesto.

Ilustración 1. Estructura Normativa del Proyecto



Fuente. Elaboración propia

La descripción de la normativa relacionada anteriormente se desarrolla en la tabla No. 2.

Tabla 2. Marco Normativo del Control Interno

País de Procedencia y año de

Norma	Descripción	Emisión
COSO Internal Control - Integrated Framework	Primer Marco desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission" (COSO) de mayor reconocimiento y utilización por las organizaciones, centrado en los 5 componentes claves del control Interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.	Estados Unidos, (1992)
COSO Enterprise Risk Management - Integrated Framework	Extensión del marco de control interno de 1.992, centrado en la gestión de riesgos a para las empresas de manera integral (identifica, evalúa y gestiona los riesgos)	Estados Unidos, (2.004)
COSO Internal Control - Integrated Framework	Actualización del COSO, en el año 2013, permiten reflejar los cambios del entorno empresarial, incluyendo a los componentes 17 principios de control interno, permitiendo mejorar la aplicación en las empresas	Estados Unidos, (2.013)
Enterprise Risk Management - Aligning Risk with Strategy and Performance (2017)	Esta es una actualización del marco CRM de 2004. Ofrece una nueva perspectiva sobre la gestión de riesgos, vinculando el riesgo con la estrategia y el rendimiento de la empresa	Estados Unidos, (2.017)
IFRS (Normas Internacionales de	Establecen un conjunto de normas contables emitidas por el Consejo de Norma Internacionales de Contabilidad, que establecen las directrices del manejo de la información financiera a nivel	Inglaterra – Londres, (2001)

Información Financiera)	internacional, aplicado en Colombia por medio de la Ley 1314 del 2009, reglamentada por el decreto compilatorio 2420 de 2015.
Sarbanes-Oxley Act (SOX)	Esta ley establece los estándares del sector público a nivel internacional. Estados Unidos, (2.002), Se tiene en cuenta por los convenios con el sector público que pueden llegar a tener.

Fuente. Elaboración Propia a partir de Auditoría de Control Interno, Tercera Edición (Mantilla B. 2013)

Se toma como marco de referencia el Modelo COSO I, por ser el marco principal del control interno en el sector privado y el que delimita los componentes que deben abarcar las entidades para desarrollar adecuadamente los controles, basados en los diferentes ambientes que integran las actividades de los sectores productivos, comerciales y de servicios.

Marco Contextual

La Asociación de Productores Agrícolas de la vereda Los Cauchos del municipio de San Agustín (Huila) – Asopasac, es una entidad jurídica legalmente constituida, según acta de constitución No.1 del 30 de julio de 2012 de la Asamblea Constitutiva, registrada ante cámara de comercio del Huila, bajo el número 29278 y NIT 900.558.575-3, el objeto social está basado en la comercialización de productos agrícolas, específicamente el Aguacate Hass.

ASOPASAC cuenta con 34 asociados de los cuales 32 son hombre y 2 mujeres, dedicados a la producción y comercialización de Aguacate Hass, contando con una extensión de tierra sembrada de 68 Ha, de propiedad de cada uno de los asociados, que producen aproximadamente por año 18 toneladas de aguacate Hass, comercializado principalmente por intermediarios exportadores como es Cartama S.A.S y Jardín Exotics S.A.S (ASOPASAC, 2023)

Las fincas son certificadas con sellos de calidad y del ICA y Global Gap. Los sellos de calidad son otorgados con el cumplimiento normativo exigido en la producción sostenible, que incluye productos registrados para la producción de aguacate y procesos permitidos por la norma.

A continuación, se relaciona el organigrama de la asociación

Ilustración 2. Organigrama ASOPASAC



Fuente. Elaboración propia a partir de la estructura y áreas de la Asociación ASOPASAC

La **Misión** de la Asociación misión es ser líder en la producción y promoción del aguacate Hass de la más alta calidad. Incansablemente por brindar apoyo a los productores asociados, promoviendo prácticas agrícolas sostenibles y fomentando la exportación responsable del producto, contribuyendo al crecimiento económico de la comunidad de ASOPASAC.

La **Visión** está enfocada en convertirse en referencia nacional y mundial en la producción de aguacate Hass, reconocida por la excelencia de los productos y la responsabilidad ambiental en todas las operaciones. Buscando establecer relaciones sólidas con los agricultores y socios comerciales, promoviendo la innovación constante en la producción y comercialización de aguacates Hass.

El entorno económico de la Asociación basado en la producción y comercialización de aguacate se basa en factores influyentes en la industria relacionados a continuación:

Tabla 3. Entorno Económico de ASOPASAC

Factores	Descripción de Influencia
Demanda Internacional	El mercado del aguacate cuenta con competencia interna y externa. Internacionalmente se encuentran países con gran influencia como, México, Chile y Perú, que pueden afectar la participación del mercado Colombiano.
	El riesgo climatológico puede afectar la producción de

Clima y Estacionalidad	aguacate, ya que el aguacate Hass es una fruta sensible a las condiciones climáticas, las variaciones climáticas pueden influir en la oferta y los precios.
Regulaciones Normativas	El aguacate por ser un producto alimenticio y de exportación está expuesto las regulaciones y normativas de importación y exportación, así como las normas de calidad y seguridad alimentaria, esto puede impactar la exportación de aguacate de fuente colombiana.
Tecnología y Prácticas Agrícolas	La adopción de tecnologías modernas y prácticas agrícolas eficientes aumentan la productividad y la calidad del aguacate en Colombia, apoyada por la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA) en convenio con Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)
Tipo de Cambio	Las tasas de cambio influyen en la rentabilidad del aguacate, debido a la demanda del producto a nivel internacional. La fluctuación también genera inestabilidad en el mercado
Acceso a Financiamiento	Organizaciones como ASOPASAC, requieren para su expansión de apalancamiento financiero, que provenga de entidades que manejen bajos costos de deuda.
Consumo Interno	El consumo interno también ha aumentado en los últimos años gracias a la utilización como ingrediente en la cocina colombiana.

Fuente. Elaboración propia a partir de la Cadena Productiva de aguacate.

(<https://sioc.minagricultura.gov.co/Aguacate/Documentos/2020-03-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>)

Metodología de la Investigación

Se presentan el procedimiento y técnicas utilizadas para llevar a cabo la investigación de intervención empresarial, utilizando los métodos adecuados para recopilar y analizar los datos.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva y aplicada. Descriptiva por que el objetivo principal es describir las características, funciones, comportamientos del control interno de ASOPASAC en detalle, y aplicada por que busca resolver una problemática específica, aplicando conocimientos prácticos en las áreas de la empresa, orientado hacia la solución del problema concreto, más que a la generación de teoría por sí misma (Sampieri, Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Diseño Investigación

La investigación es no experimental transversal ya que los eventos se observan y registran tal como ocurren y se recopilan en un único punto en el tiempo (Sampieri, Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Las técnicas utilizadas para el procesamiento y análisis de datos serán:

- Revisión documental
- Entrevistas a miembros claves de ASOPASAC
- Lista de chequeo para obtener una perspectiva general de los procesos

Instrumentos

El instrumento utilizado en la recolección de datos es la lista de chequeo, entrevistas y la observación pura. La lista de chequeo se realizó mediante una matriz, con diferentes afirmaciones de control interno, que calificó cada uno de los componentes mediante los rangos de menor calificación como totalmente en desacuerdo y la mayor totalmente de acuerdo.

Procedimiento

El procedimiento utilizado en busca del logro del objetivo es:

- Diagnóstico inicial del control interno de ASOPASAC, media una lista de chequeo.

- Identificación de procesos de la Asociación, mediante un mapa de procesos.
- Elaboración de una matriz que relacione cada componente del COSO I con los procedimientos a realizar en los procesos de la Asociación y así mejorar el control interno.

Desarrollo y Análisis de Resultados

A continuación, se presenta el desarrollo de la investigación, en busca de la estructura del Control, basado en el COSO I, la Asociación ASOPASAC.

Diagnóstico del Control Interno, basado en los componentes del modelo COSO I, para ASOPASAC

La revisión del sistema de control Interno consistió principalmente en un proceso de obtención de información respecto a la Asociación y a los procedimientos en el desarrollo de las actividades, sirviendo como base para evaluar cada uno de los componentes propuestos en el modelo COSO I: Ambiente de Control; Valoración de Riesgos; Actividades de Control; Información y Comunicación y Actividades de Monitoreo. La información requerida, se obtuvo a través de una lista de chequeo aplicada a los Administradores y colaboradores de la empresa, que mostraron conocimiento de los procesos desarrollados.

La evaluación se realizó teniendo en cuenta los siguientes rangos:

Tabla 4. Rangos de Evaluación del Control Interno

Valor	Calificación
1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo
4	De Acuerdo
5	Totalmente De Acuerdo

Fuente. Elaboración propia, basada en los componentes del modelo COSO I.

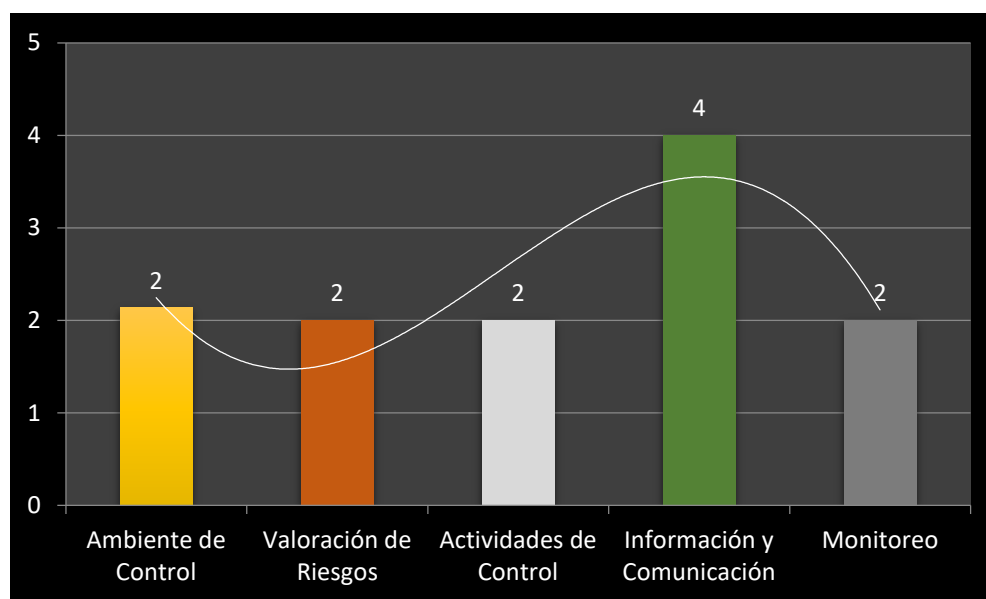
El diagnostico descrito en los anexos tabla No.8, evaluación del control interno, basado en cada componente del modelo COSO I, se sintetizan los resultados ponderados por componte en la tabla No. 5:

Tabla 5. Consolidación del Diagnóstico del Control Interno basado en el COSO I

Elementos	Promedio	Nivel de Riesgo
Ambiente de Control	2	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
Valoración de Riesgos	2	En Desacuerdo
Actividades de Control	2	En Desacuerdo
Información y Comunicación	4	De Acuerdo
Monitoreo	2	En Desacuerdo

Fuente: Elaboración propia, basado en los componentes del modelo COSO I

Ilustración 3. Evaluación de Componentes del Control Interno



Ambiente de Control: obtuvo una calificación ponderada en las preguntas realizadas a la gerencia de 2, estando en desacuerdo con las afirmaciones referentes al componente. El Ambiente de Control es el fundamento de todos los elementos del control interno, incluyen la integridad, valores éticos, competencia de los colaboradores de la Asociación, filosofía y estilo de operación de la administración.

La percepción del resultado del componente evaluado no es efectiva, la asociación carece de una base sólida de ética, integridad y compromiso. Esto puede llevar a un alto riesgo de

comportamiento inapropiado por parte de los empleados, una falta de dirección coherente por parte de la gerencia y, en última instancia, una mayor probabilidad de errores o fraudes.

Valoración de Riesgos: obtuvo una calificación de 2, la posición de los colaboradores, es en desacuerdo. Se evidencia que los objetivos globales y de cada actividad desarrollada por la asociación, no cuenta con los factores para administrar, manejar y corregir los riesgos, generando ineficiencia en los procesos.

La percepción del resultado del componente valoración de riesgos no es efectivo, La ineficacia en la evaluación de riesgos implica que la asociación no está adecuadamente preparada para identificar y gestionar los riesgos potenciales. Esto puede resultar en una exposición inesperada a pérdidas financieras, daño reputacional o fallas operativas.

Actividades de control : se evaluó el contexto de las directivas administrativas para manejar los riesgos asociados con los objetivos establecidos para cada actividad significativa, este componente obtuvo una calificación del 2, estando en desacuerdo el personal frente a las actividades desarrolladas para controlar los riesgos, para determinar esta ponderación se tuvo en cuenta la eficiencia de las funciones directivas, el cumplimiento de normas y disposiciones internas, el procesamiento de la información, junto con las políticas establecidas.

Las actividades de control no son efectivas, es la percepción del componente, esto significa que los procedimientos y políticas implementados para mitigar los riesgos no están funcionando como se espera. Esto puede dar lugar a que los riesgos no se gestionen correctamente, lo que podría afectar adversamente el logro de los objetivos de la organización.

Información y Comunicación: Este componente considerará la conveniencia de los sistemas de información y comunicación para las necesidades de la asociación. La calificación obtenida fue de 4, estando de acuerdo el personal en la identificación, captura y comunicación de información, siendo adecuada y efectiva.

Monitoreo: La calificación del componente de Monitoreo fue de 2, lo que representa un riesgo en la ejecución del seguimiento, falta la evaluación continua tanto a lo físico, como al recurso humano de la Asociación, ausencia de responsabilidades y corrección de fallas detectadas.

La falta de supervisión no es efectiva y el monitoreo de los controles internos puede resultar en que los problemas no se detecten ni se corrijan de manera oportuna, permitiendo que los errores o irregularidades continúen y potencialmente se agraven.

Las respuestas obtenidas por los colaboradores de la asociación, bajo la aplicación de los cinco componentes del modelo, analiza los riesgos inherentes al control interno. La asociación a pesar de cuenta con el máximo órgano, la Asamblea General de Asociados, La Junta directiva, y la representación Legal por parte del presidente de la Junta Directiva, carece de áreas estructuradas que minimicen la segregación de funciones y la dirección se enfoque en el cumplimiento de objetivos estratégicos y no a labores operativas que éticamente no permiten tener diferenciación y objetividad del desarrollo social de entidad.

Componentes y Principios Evaluados	Riesgos del Control Interno		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Ambiente de Control			
Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos			
Ejerce supervisión responsable por parte de la junta directiva o del órgano de gobierno			
Establece estructura, autoridad y responsabilidad			
Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener personal competente			
Responsabiliza a la dirección y otros para sus roles en el control interno			
Evaluación del Riesgo			
Especifica objetivos claros para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con dichos objetivos			
Identifica y evalúa riesgos para la consecución de los objetivos			
Evalúa la consideración de posibles cambios que podrían impactar significativamente el sistema de control interno			
Actividades de Control			
Selecciona y desarrolla actividades de control que mitigan los riesgos			
Selecciona y desarrolla actividades de control generales a nivel de la tecnología			
Implementa políticas y procedimientos relevantes a través de las actividades de control			
Información y Comunicación			
Utiliza información relevante de fuentes internas y externas para llevar a cabo los objetivos internos de control			
Comunica información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades, para que se pueda llevar a cabo una función de control interno			
Comunica información de cuestiones externas relativas al funcionamiento del control interno a las partes interesadas			
Monitoreo			

Realiza evaluaciones para determinar si los cinco componentes del control interno están presentes y funcionando	
Comunica deficiencias internamente, incluidos los niveles superiores de gestión	

Fuente. Elaboración propia a partir de los componentes y funciones del coso

Según los resultados el riesgo bajo la medición de los componentes es alto, sólo el componente de comunicación dio bajo, gracias a los informes que comunican de los órganos de dirección que posee la Asociación.

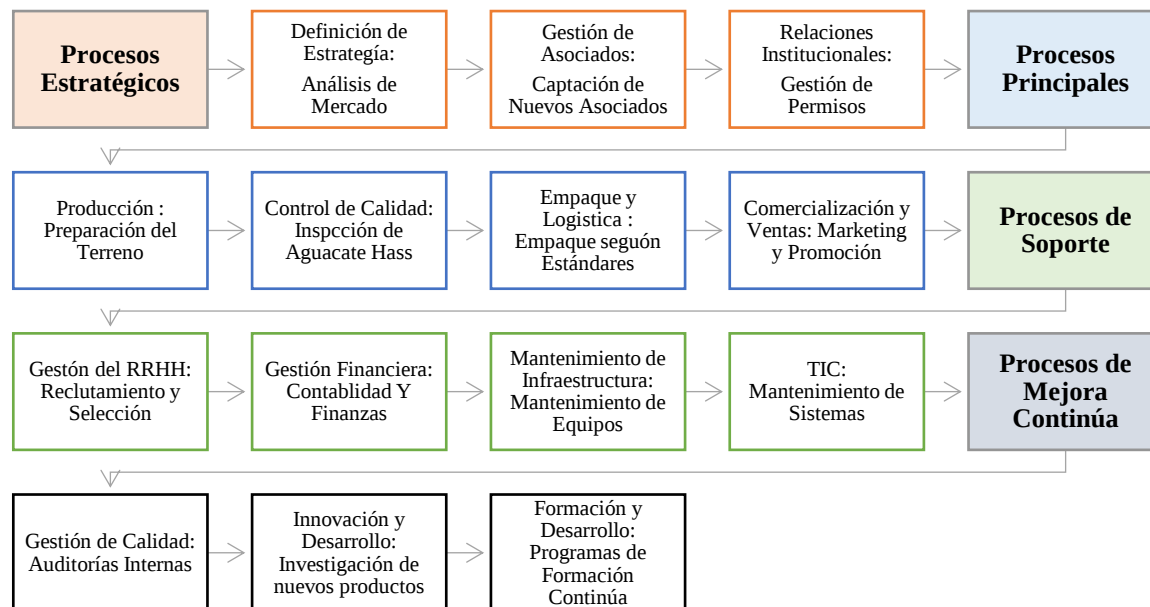
Definir de los procesos realizados por la Asociación ASOPASAC

De acuerdo con el trabajo de campo realizado, se logró determinar que la Asociación ASOPASAC, dedicada a la producción y comercialización de aguacate posee los siguientes procesos básicos para el desarrollo de la actividad, según lo relatado en entrevista a la gerencia:

- Proceso de Producción de Aguacate Hass
 1. Preparación del terreno
 2. Buenas prácticas agrícolas
 3. Manejo de Pos cosecha
- Procesos de Comercialización del Aguacate
 1. Análisis de trazabilidad
 2. Recolección
 3. Clasificación, empaque y envío
- Procesos Administrativos y Financieros. Los administrativos se desarrollan por medio de los órganos de control, y Gerencia y el proceso Financiero se realiza por el contador y Auxiliar tesorero.
 1. Documentación procesos financieros
 2. Estados Financieros
 3. Socialización información financiera

La evaluación detallada de las necesidades y capacidades para establecer procesos que sean efectivos y eficientes, que le permitan a la Asociación llevar el producto desde el árbol hasta el consumidor, se plasma en el siguiente mapa de procesos:

Ilustración 4. Mapa de Procesos de ASOPASAC



Fuente. Elaboración Propia a partir de los procesos de la Asociación ASOPASAC

Todos los procesos deben contar con estructuras que garanticen efectividad en el desarrollo de la operación, para ello el reconocimiento de cada proceso es indispensable a la hora de desarrollar controles.

1. Planificación y Estrategia:

- Establecimiento de metas y objetivos.
- Análisis de mercado (precios, demanda, competencia).
- Planeación de siembra y producción según demanda estimada.

2. Producción:

- Selección de Plantación.
- Mantenimiento y cuidado de árboles (riego, poda, control de plagas y enfermedades).
- Monitorización del crecimiento y salud de los árboles.
- Cosecha.

3. Post-cosecha:

- Clasificación y selección de frutos (descartando los que no cumplan con estándares de calidad).
- Lavado y desinfección.
- Empaque y etiquetado según regulaciones y requerimientos del mercado.
- Almacenamiento en condiciones óptimas para conservar fresca.

4. Comercialización y Venta:

- Establecimiento de canales de distribución (locales, nacionales, internacionales).
- Estrategias de marketing y promoción.
- Manejo de relaciones con clientes y proveedores.
- Establecimiento de precios según el mercado y los costos de producción.

5. Transporte y Logística:

- Selección de métodos de transporte según destino.
- Planificación de rutas y tiempos.
- Monitoreo de condiciones de transporte para asegurar calidad del producto.

6. Gestión Administrativa y Financiera:

- Control y registro de ingresos y egresos.
- Planificación financiera y presupuestos.
- Administración de personal.
- Manejo de aspectos legales y cumplimiento de regulaciones.

7. Retroalimentación y Mejora Continua:

- Evaluación de resultados de ventas y feedback del mercado.
- Implementación de mejoras en procesos de producción y comercialización.

- Capacitación y actualización para personal y asociados.

8. Sostenibilidad y Responsabilidad Social:

- Implementación de prácticas agrícolas sostenibles.
- Participación en programas de certificación como el de comercio justo “Fair Trade”.
- Relaciones con la comunidad y acciones de responsabilidad social.

Estructura del Control Interno bajo el modelo COSO I, a partir de los procesos de ASOPASAC

Según los componentes del modelo, se propone implementar la siguiente estructura:

Tabla 6. Estructura del Control Interno de ASOPASAC, basado en el modelo COSO I

Componente	Procedimiento
Entorno de Control	• Definir una cultura organizacional que enfatice la importancia del control interno. • Establecer una estructura organizacional con roles y responsabilidades claras. • Implementar códigos de conducta y políticas éticas.
Evaluación de Riesgos	• Identificar y analizar riesgos relacionados con la producción (plagas, enfermedades, condiciones climáticas). • Evaluar riesgos del mercado (fluctuaciones de precio, demanda). • Establecer mecanismos para la monitorización y respuesta ante eventos inesperados.
Actividades de Control	• Implementar procedimientos y políticas en todas las áreas: desde la siembra hasta la venta. • Establecer controles para garantizar la calidad del aguacate. • Implementar controles financieros para asegurar la precisión y confiabilidad de los informes financieros. • Verificar que se cumplan todas las regulaciones y normativas relacionadas con la comercialización y venta.
	• Establecer sistemas de información que recolecten, procesen y distribuyan la información necesaria para gestionar y controlar las operaciones. • Facilitar la comunicación efectiva dentro de la

Información y Comunicación	organización y con proveedores y clientes. Implementar mecanismos para recibir feedback y denuncias, incluyendo posibles violaciones a las políticas internas
Monitoreo	- Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia del sistema de control interno. Establecer indicadores clave de rendimiento, para monitorear el desempeño en producción, calidad, ventas, entre otros. - Implementar revisiones regulares y ajustes al sistema de control según los cambios en el entorno y la industria.

Fuente. Elaboración propia basado en el modelo COSO I

Al ser el control interno un proceso dinámico y adaptable, la asociación debe revisar y ajustar regularmente el sistema de control interno para garantizar que se adapte a las circunstancias cambiantes y continúe siendo efectivo en el logro de los objetivos.

Principios y enfoques del Control Interno para ASOPSAC basado en el modelo COSO I

El control interno debe basarse en principios y puntos de enfoque a partir de cada componente analizado.

Tabla 7. Principios y enfoques del COSO, basado en Riesgos

Componente	Principios	Puntos de Enfoque
1	1. La Junta Directiva o máximo órgano ejerce supervisión sobre los riesgos: El órgano supervisa la estrategia y lleva a cabo las responsabilidades de gobierno para apoyar a la dirección en la consecución de la estrategia y los objetivos de la Asociación.	Rendición de cuentas y responsabilidad
		Habilidades, experiencia y conocimientos de negocio
		Independencia
		Idoneidad de la gestión del riesgo empresarial
		Sesgo de la organización
		Estructuras de la organización y líneas de reporte
		Estructuras de gestión del riesgo empresarial
		Facultades y responsabilidades
		Gestión del riesgo empresarial en una entidad en continuo cambio
		Cultura y comportamientos deseados
Ambiente de Control	2. Establecer estructuras operativas: La Asociación establece estructuras operativas con el fin de lograr la estrategia y los objetivos de negocio.	El juicio profesional
		Influencia Cultural
Gobierno y Cultura	3. Define la cultura deseada: La Asociación define los	

Evaluación de Riesgos Estrategia y Objetivos	comportamientos deseados que caracterizan la cultura a la que aspira la entidad.	Alineación de valores clave, toma de decisiones y comportamientos Evolución de la cultura
	4. Demuestra compromiso con los valores éticos: La Asociación demuestra su compromiso con los valores éticos de la entidad.	Trasladar los valores éticos a toda la organización
		Adopción de una cultura consciente del riesgo
		Refuerza la asunción de responsabilidades
		Asunción de responsabilidades propias
		Mantener la comunicación abierta exenta de represalias
	5. Atrae, desarrolla y retiene al personal capacitado: La Asociación está comprometida con el desarrollo del capital humano que esté alineado con la estrategia y objetivos de negocio.	Responder ante las conductas inadecuadas e incumplimiento de los valores éticos.
		Establecimiento y evaluación de competencias
		Atraer, desarrollar y retener profesionales
		Recompensar el desempeño
		Abordar la presión
	6. Analiza el contexto empresarial: La Asociación considera los efectos potenciales del contexto empresarial sobre el perfil de riesgo.	Preparación de la sustentación
		Entendiendo el contexto empresarial
		El entorno externo y las partes interesadas
	7. Define y determina el apetito del riesgo: La Asociación define el apetito al riesgo en el contexto de la creación, preservación y materialización de valor.	El entorno interno y las partes interesadas
		Aplicación del apetito al riesgo
		Definición del apetito al riesgo
		Articular el apetito al riesgo
	8. Evalúa estrategias Alternativas: La Asociación evalúa las estrategias alternativas y el impacto potencial en el perfil de riesgo.	Uso del apetito al riesgo
		La importancia de alinear la estrategia
		Comprender las consecuencias resultantes de la estrategia elegida
		Alineación de la estrategia con el apetito al riesgo
		Cambios en la estrategia
	9. Formula los Objetivos Empresariales: La Asociación considera el riesgo al tiempo que establece objetivos de negocio en los distintos niveles, alineados y apoyados en la estrategia.	Mitigar el sesgo
		Establecimiento de objetivos de negocio
		Alineación de objetivos de negocio
		Comprender las implicaciones a la hora de seleccionar los objetivos de negocio.
		Categorización de los objetivos de negocio
		Establecimiento de medidas de desempeño y metas
		Entender la tolerancia

		Medidas de desempeño y tolerancias establecidas
Actividades de Control Desempeño	10. Identifica riesgos: La Asociación identifica el riesgo que impacta en la consecución de la estrategia y los objetivos del negocio.	Identificación del Riesgo
		Uso del apetito al riesgo
		Enfoques para identificar el riesgo
		Enmarcar el riesgo
	11. Evalúa la Severidad de los Riesgos: La Asociación evalúa la gravedad del riesgo	Evaluación del riesgo
		Evaluación de la gravedad a diferentes niveles de la asociación.
		Selección de medidas de gravedad
		Enfoques de evaluación
		Riesgo Inherente, objetivo y residual
		Representación de resultados de evaluación
		Identificación de desencadenantes para la reevaluación
		Sesgo en la evaluación
	12. Prioriza los Riesgos: La Asociación prioriza los riesgos como base para la selección de respuestas ante los riesgos.	Establecimiento de criterios
		Priorización del riesgo
		Uso del apetito al riesgo para priorizar los riesgos
		Priorización a todos los niveles
	13. Implementa las respuestas ante los Riesgos: La Asociación identifica y selecciona las respuestas ante los riesgos.	Sesgo en la priorización
		Elegir las respuestas ante los riesgos
		Selección e Implantación de respuestas al riesgo
		Consideración de costes y beneficios de las respuestas al riesgo
	14. Desarrollar una visión a nivel de portafolio del riesgo: La Asociación desarrolla y evalúa una visión del riesgo a nivel de portafolio.	Consideraciones adicionales
		Entendimiento de la visión a nivel de portafolio
		Desarrollo de una visión a nivel de portafolio
		Análisis de la visión de portafolio de riesgos
Revisión y Monitorización	15. Evalúa los Cambios importantes: La Asociación identifica y evalúa los cambios que pueden afectar sustancialmente la estrategia y los objetivos del negocio.	Integración de las revisiones en las técnicas de negocio
		El entorno interno
		El entorno externo
	16. Revisa los Riesgos y el Desempeño: La Asociación revisa el desempeño de la entidad y tiene en consideración el riesgo.	Integración de las revisiones en las prácticas de negocio
	17. Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales: La Asociación persigue mejorar la gestión del riesgo empresarial.	Buscando la mejora
		Uso de información relevante

Información, Comunicación y Reporte	18. Aprovecha la Información y la Tecnología: La Asociación utiliza los sistemas de información y tecnología de la entidad para lograr la gestión del riesgo empresarial.	Evolución de la Información
		Fuentes de datos
		Categorización de la información sobre los riesgos
		Gestión de datos
		Uso de tecnología para tratar la información
	19. Comunica los riesgos de información: La Asociación utiliza canales de comunicación como soporte a la gestión del riesgo empresarial.	Comunicación con las partes interesadas
		Comunicación con la Junta Directiva o Asamblea
		Métodos de comunicación
	20. Elabora Informes sobre riesgos, cultura y desempeño: La Asociación informa sobre el riesgo, la cultura y el desempeño a múltiples niveles y a través de toda la entidad.	Identificación de usuarios de la información y sus funciones
		Atributos de los Informes
		Tipos de informes
		Informar sobre los riesgos a la Junta Directiva o Asamblea
		Informar sobre la cultura
		Indicadores clave
		Frecuencia y calidad del informe

Fuente. Elaboración propia a partir de los componentes y principios del COSO

Conclusiones

La implementación de una estructura de control interno basada en el modelo COSO I para la Asociación ASOPASAC de San Agustín – Huila, ha sido diseñada para proporcionar una seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

A través de la aplicación de los cinco componentes del modelo COSO I, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo la estructura de control interno diseñada para la Asociación ASOPASAC, se convierte un paso fundamental hacia la consolidación de una cultura de integridad y transparencia, y los elementos claves para el fortalecimiento de la confianza de los asociados y la comunidad en general, permitiendo identificar y abordar los riesgos operativos, financieros y de cumplimiento.

Este diseño no solamente proporciona las bases para un proceso sistemático y estructurado que facilita la identificación y mitigación de riesgos, sino que también está alineado con la misión y visión de la Asociación ASOPASAC, asegurando que todos los niveles de la organización comprendan su rol dentro del sistema de control interno y estén comprometidos con la mejora continua.

Recomendaciones

Tomando como referente el análisis de la investigación, se dejan algunas recomendaciones para la Asociación ASOPASAC:

- Realizar capacitación Continua a todos los miembros de la asociación, es de gran importancia que reciban formación regular sobre los principios y prácticas del control interno según el modelo COSO I. Esto asegurará que entiendan y cumplan con el papel dentro del sistema y se comprometan con la correcta implementación.
- Efectuar evaluación y Actualización Periódica a la estructura de control interno, debe ser revisada y actualizada periódicamente para asegurar que sigue siendo efectiva frente a los cambios en el entorno operativo y normativo. Esto incluye reevaluar los riesgos y ajustar las actividades de control según sea necesario.
- Mantener comunicación efectiva en todos los niveles de la organización, esto incluye no solo la divulgación de políticas y procedimientos, sino también la creación de canales para que los empleados reporten inconformidades o sugerencias.
- Continuamente monitorear y supervisar las actividades de control. Esto puede incluir auditorías internas regulares y la utilización de indicadores clave de rendimiento para evaluar la eficacia del control interno.
- Integración con la Misión y Visión con la estructura de control interno. Esto significa que todas las actividades de control deben apoyar y reforzar los objetivos estratégicos de la organización.
- Fomentar una cultura de transparencia y responsabilidad, donde los informes sobre el rendimiento del control interno sean accesibles para los asociados y la comunidad en general.

Referencias bibliográficas

- ASOPASAC, J. D. (09 de 2023). Hlstorya . (N. M. Mendieta, Entrevistador)
- Blaco, S. A. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Edicione.
- Blanco, S. A. (2003). *Control Interno: Estructura Conceptual Integrada*. Bogotá: Ecoe.
- Blanco, S. A. (2015). *Control Interno Informe Coso* (Vol. Cuarta Edición). ECOE EDICIONES.
- Galaz, Y. R. (2018). *Apetito al Riesgo Ajustando los Riesgos a Nuestra Medida*. *Deloitte Gobierno Corporativo*.
- Gonzalez, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. México D.F: Perarson Educación.
- Marín, M. S. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de Investigación de Contabilidad*, 36.
- Márquez, G. R. (2011). *Modelos Contemporáneos de Control Interno. Fundamentos Teóricos. Observatorio Laboral* .
- Morán, N. V., Ponce Alava, V. A., Muñoz Macias, S. C., Ortega Haro , X. F., & Perez Salazar , J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana*, 269.
- Organization of American States. (2022). *Oas.Org*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_intro_proc_aud_ges.pdf
- Salazar, C. A., Sanchez Mayorga, X., Vallejo Bonilla, C. A., & Velez Ramirez, R. A. (2020). Prospectiva de una Auditoría Interna Basada en Riesgos. *Libre Empresa Vol. 17*, 92.
- Sampieri, R. H., Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Anexos

A continuación, se relaciona el cuestionario aplicado a los administradores y colaboradores en el diagnóstico del control interno de la Asociación ASOPASAC

Tabla 8. Calificación de los Componentes del Control Interno de la Asociación ASOPASAC

Cuestionario para el Diagnóstico del Sistema del Control Interno en las Áreas de la Asociación ASOPASAC

El siguiente cuestionario hace parte del **Proyecto de Investigación**, para la obtención del Título como **Especialistas en Revisoría Fiscal y Auditoría - de la VIII cohorte 2023**, en la Universidad Surcolombiana; cuyo objetivo es diagnosticar el sistema de control interno de la Asociación ASOPASAC, y tener una percepción sobre cada uno de los elementos del modelo COSO I.

Cuestionario Aplicado a:

Administradores Colaboradores y de la Asociación ASOPASAC

Para la calificación se tendrá en cuenta los Rangos que se relacionan seguidamente:

Valor	Calificación
1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni de Acuerdo , Ni en Desacuerdo
4	De Acuerdo
5	Totalmente De Acuerdo

Elemento1

Ambiente de Control

1	Integridad y Valores Éticos	Valor	Calificación
1.	1 La asociación tiene un código de conducta y ética, y se conoce	1	Totalmente En Desacuerdo
1.	2 La asociación cuenta con una cultura corporativa que incorpora valores, y se evalúan	1	Totalmente En Desacuerdo
1.	3 los valores institucionales han sido suficientemente difundidos	2	En Desacuerdo
1.	4 En la Asociación existe un compromiso con estos valores a nivel personal y laboral	3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
Total Promedio		2	En Desacuerdo

2	Habilidades del Recurso Humano	Valor	Calificación
2.	1 La Asociación evalúa periódicamente las mediciones de las competencias que reflejan los conocimientos y habilidades en los cargos	1	Totalmente En Desacuerdo
2.	2 La asociación tiene planes de promoción y desarrollo profesional dentro de las áreas	1	Totalmente En Desacuerdo

2.	Los incentivos y reconocimientos están acordes con las responsabilidades y competencias de los cargos en la Asociación
3	
Total Promedio	

2	En Desacuerdo
1	En Desacuerdo

3	Estilo de Operación y Estructura Organizacional
3.	En la Asociación las acciones administrativas fortalecen el sistema de control interno.
1	
3.	La Asociación apoya el sistema de control interno en políticas operativas
2	
3.	Las acciones individuales son respaldadas por los compañeros de la dependencia
3	
3.	Se da importancia a la cultura del control en el desarrollo de las funciones
4	
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
2	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

4	Valoración de Autoridad y Responsabilidad
4.	Todos los funcionarios de la Asociación conocen los procesos del área a que pertenecen
1	
4.	La forma como es asignada la responsabilidad en la Asociación es adecuada
2	
4.	El dialogo entre jefes y funcionarios garantiza resultados satisfactorios
3	
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

5	Autocontrol
5.	Los colaboradores poseen claridad del concepto de autocontrol
1	
5.	Se interiorizado el tema de autocontrol
2	
5.	La aplicación del autocontrol permite optimizar el desarrollo de las tareas y actividades
3	
Total Promedio	

Valor	Calificación
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

Resumen del Primer Elemento Ambiente de Control

2	Medio Bajo
---	------------

Elemento 2

Valoración de Riesgos

1	Objetivos Globales del Área y a Nivel de Actividad
1.	Los objetivos comunes de las áreas están Identificados
1	
1.	Las estrategias operativas son definidas y difundidas dentro de la dependencia
2	
1.	Los objetivos de las áreas satisfacen las necesidades y atención a la comunidad
3	
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

2	Administración del Riesgo
2.	Hay factores de riesgo en la realización de las actividades

Valor	Calificación
	Ni De Acuerdo Ni En

1	
2.	Se le da el suficiente nivel de importancia a los riesgos a que están sometidos en cada departamento
2.	
3	Se toman medidas para que los factores de riesgo sean controlables
Total Promedio	

3	Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

3	Manejo del Riesgo
3.	
1	Existe algún plan en área de manejo de factores de riesgo
3.	
2	El plan es lo suficientemente comprendido para su desarrollo
3.	
3	Este plan está integrado a las acciones diarias realizadas en el área
3.	
4	Tiene conocimiento de la ejecución del plan
3.	
5	Los riesgos se monitorean en forma periódica de acuerdo con el nivel de operaciones
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

4	Administración del Cambio
4.	
1	Los planes para guiar los esfuerzos hacia el logro del objetivo del área son establecidos y comunicados
4.	
2	Se toman medidas apropiadas con relación a los cambios y externos en el área
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

Resumen del Segundo Elemento

2	Medio Bajo
---	-------------------

Elemento 3

Actividades de Control

1	Funciones Directas o Actividades Administrativas
1.	
1	Se cuenta con una estrategia de comunicación efectiva hacia los altos niveles de la organización
1.	
2	El nivel directivo promueve y ejemplariza el mejoramiento del sistema de control interno
Total Promedio	

Valor	Calificación
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

2	Normas y Disposiciones Internas
2.	
1	Existen normas y disposiciones sobre control interno acordes con las necesidades institucionales
2.	
2	Existe un medio de difusión oportuno y efectivo de las normas de control interno
2.	
3	Existe un medio para evaluar el grado de aplicación de las normas
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo

3	Procesamiento de Información
3.1	Existen políticas y procedimientos definidos para el ingreso de la información contable
3.2	Se cuenta con los recursos apropiados para el procesamiento de la información.
Total Promedio	

Valor	Calificación
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

4	Políticas y Procedimientos
4.1	Las políticas institucionales son conocidas
4.2	Dichas políticas se cumplen y son validadas periódicamente
4.3	Los procedimientos institucionales son conocidos y aplicados en todos los niveles de la organización
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

Resumen Tercer Elemento

2	Medio bajo
----------	------------

Elemento 4**Información y Comunicación**

1	Información
1.1	Se encuentra capacitado en la utilización de los sistemas de información
1.2	El suministro de información a la gente clave se da con tiempo suficiente y bien detallada de manera que ellos puedan cumplir sus responsabilidades
1.3	Se realiza una evaluación y seguimiento al procesamiento de datos e informes
1.4	Se tienen definidas las políticas y procedimientos de privacidad, mantenimiento y flujo de datos del software aplicativo
Total Promedio	

Valor	Calificación
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo

2	Documentación
2.1	Existe un adecuado archivo de documentos en su área que le permitan la conservación, consulta y seguridad de los mismos.
2.2	Existen una reglamentación para uso y manejo de la documentación
2.3	Hay procedimientos para corroborar exactitud y compatibilidad de la documentación
Total Promedio	

Valor	Calificación
1	Totalmente En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
3	Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

3	Manuales
3.1	Existen manuales aplicados al área en la Asociación
3.2	Dichos manuales están actualizados y acordes con la estructura vigente

Valor	Calificación
1	Totalmente En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo

3.	3	Los manuales de procedimientos y procesos son herramientas que facilitan la ejecución correcta, oportuna y permanente de las funciones encomendadas.
Total Promedio		

1	Totalmente En Desacuerdo
1	Totalmente En Desacuerdo

4	Comunicación	
4.1	Hay efectividad en la comunicación de los deberes, obligaciones y responsabilidades respecto al trabajo.	
4.2	Considera que los deberes y obligaciones de su actividad contribuyen al logro de los objetivos?	
4.3	Existe una manera de comunicar los problemas e inquietudes de una manera inmediata.	
Total Promedio		

Valor	Calificación
4	De Acuerdo
4	De Acuerdo
4	De Acuerdo
4	De Acuerdo

Resumen Cuarto Elemento

4	Medio Alto
----------	-------------------

Elemento No 5

Monitoreo

1	Monitoreo Interactivo
1.1	Se llevan a cabo evaluaciones periódicas y sistemáticas del control interno.
1.2	Las evaluaciones son efectuadas por personal con experiencia y conocimientos adecuados
1.3	Monitorea la Asociación en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización.
1.4	Están asignadas las responsabilidades teniendo en cuenta a la capacitación y monitoreo de los controles internos?
1.5	Las fallas detectadas en las evaluaciones son comunicadas y se corrigen oportunamente.
Total Promedio	

Valor	Calificación
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo
2	En Desacuerdo

Resumen Quinto Elemento

2	Medio Bajo
----------	-------------------

Fuente. Elaboración propia a partir de los 5 componentes del modelo COSO I



***CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA
PARA LA ASOCIACIÓN ASOPASAC***

Tabla de Contenido

Misión, visión	2
Introducción.....	2
CAPITULO I: Principios Fundamentales.....	3
CAPITULO II: Compromiso con la Ética y la Integridad	4
CAPITULO III: Respeto al Medio Ambiente	7
CAPITULO IV: Calidad y Seguridad del Producto	7
Compromiso de Calidad del Producto.....	7
CAPITULO V: Relaciones Laborales	8
Respeto a los Derechos de los Trabajadores en la Asociación.....	8
CAPITULO VI: Prácticas Comerciales Justas	10
CAPITULO VII: Compromiso con la Comunidad	12
CAPITULO VIII: Cumplimiento de la Ley	14
CAPITULO IX: Conflicto de Intereses	15
CAPITULO X: Confidencialidad y Privacidad.....	17
CAPITULO XI: Implementación y Cumplimiento	18
CAPITULO XII: Revisión y Actualización del Código.....	19
Conclusión.....	21

Misión

La Misión de la Asociación es ser líder en la producción y promoción del aguacate Hass de la más alta calidad. Incansablemente brindar apoyo a los productores asociados, promoviendo prácticas agrícolas sostenibles y fomentando la exportación responsable del producto, contribuyendo al crecimiento económico de la comunidad de ASOPASAC.

Visión

Está enfocada en convertirse en referencia nacional y mundial en la producción de aguacate Hass, reconocida por la excelencia de los productos y la responsabilidad ambiental en todas las operaciones. Buscando establecer relaciones sólidas con los agricultores y socios comerciales, promoviendo la innovación constante en la producción y comercialización de aguacates Hass.

Introducción

El código de ética es fundamental para establecer las normas y valores que guiarán las acciones y decisiones dentro de la organización, sirve como una guía fundamental para la conducta de la asociación, asegurando que las actividades se realicen de manera ética, responsable y sostenible, beneficiando tanto a la industria del aguacate como a la sociedad en general.

El compromiso con la ética y la integridad de la asociación, es un aspecto crucial que define la manera en que la Asociación realiza sus operaciones y se relaciona con los stakeholders.

CAPITULO I: Principios Fundamentales

El código de ética para la asociación ASOPASAC, contará con los siguientes principios fundamentales:

- a) **Establecer Estándares de Conducta:** Definir claramente las expectativas éticas y profesionales para todos los miembros de la asociación, incluyendo directivos, empleados y colaboradores.
- b) **Promover Prácticas Sostenibles:** Asegurar que la producción de aguacate se realice de manera sostenible, respetando el medio ambiente y utilizando recursos de forma responsable.
- c) **Garantizar la Calidad y Seguridad:** Comprometerse con los más altos estándares de calidad y seguridad en la producción y distribución del aguacate, protegiendo así la salud y el bienestar de los consumidores.
- d) **Fomentar la Responsabilidad Social:** Impulsar un impacto positivo en las comunidades locales y en la sociedad en general, promoviendo prácticas justas y éticas en todas las operaciones.
- e) **Respetar los Derechos Laborales:** Asegurar condiciones de trabajo justas y seguras para todos los empleados y trabajadores, promoviendo la igualdad, la no discriminación y el respeto mutuo.
- f) **Mantener la Integridad en los Negocios:** Establecer un compromiso con la transparencia, la honestidad y la integridad en todas las transacciones comerciales y relaciones profesionales.

- g) **Prevenir Conflictos de Interés:** Identificar y manejar adecuadamente cualquier situación que pueda generar un conflicto de interés, asegurando la imparcialidad y la objetividad en todas las decisiones.
- h) **Proteger la Información Confidencial:** Resguardar la confidencialidad de la información sensible de la asociación, sus miembros y sus clientes.
- i) **Cumplir con la Legislación Vigente:** Asegurar el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables a la producción y comercialización del aguacate.
- j) **Fomentar una Cultura Ética:** Crear un ambiente en el que la ética y la integridad sean valores fundamentales, promoviendo una cultura de responsabilidad y respeto mutuo.

CAPITULO II: Compromiso con la Ética y la Integridad

Compromiso con la Ética y la Integridad para la Asociación puede ser articulado de la siguiente manera:

- a) **Adhesión a Principios Éticos:** La asociación se compromete a actuar siempre con honestidad, transparencia y justicia en todas sus actividades y decisiones. Esto incluye el trato con empleados, socios, clientes, proveedores y la comunidad en general.
- b) **Responsabilidad Corporativa:** Se asume la responsabilidad por el impacto que las actividades de la asociación tienen en el medio ambiente, la economía local y la sociedad. Se busca constantemente minimizar los impactos negativos y maximizar los beneficios sociales y ambientales.

- c) **Prácticas de Negocio Justas:** La asociación se compromete a mantener prácticas comerciales justas y éticas, evitando cualquier forma de corrupción, soborno o competencia desleal.
- d) **Respeto al Medio Ambiente:** Se promueve un enfoque sostenible en la producción de aguacate, respetando los recursos naturales y buscando formas de reducir la huella ecológica.
- e) **Calidad y Seguridad del Producto:** Se garantiza que los productos cumplen con los más altos estándares de calidad y seguridad, asegurando que los consumidores reciban aguacates frescos y saludables.
- f) **Respeto por los Derechos Laborales:** Se asegura un trato justo y respetuoso a todos los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo seguro, inclusivo y libre de discriminación.
- g) **Confidencialidad y Protección de Datos:** Se protege la información confidencial y los datos personales de empleados, clientes y socios, cumpliendo con las leyes y regulaciones de privacidad.
- h) **Compromiso con la Comunidad:** Se busca contribuir positivamente a las comunidades locales, apoyando iniciativas sociales y económicas que promuevan el desarrollo sostenible.
- i) **Cumplimiento Legal:** Se cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables en las regiones donde opera la asociación, incluyendo aquellas relacionadas con la agricultura, el comercio y el empleo.
- j) **Cultura Organizacional y Ética:** Se fomenta una cultura organizacional donde la ética y la integridad son valores fundamentales, incentivando a todos los miembros a actuar de acuerdo con estos principios.

CAPITULO III: Respecto al Medio Ambiente

Las prácticas sostenibles en la producción de aguacate son esenciales para asegurar no solo la salud y la calidad del producto, sino también la protección del medio ambiente. Estas prácticas sostenibles no solo benefician al medio ambiente, sino que también pueden mejorar la eficiencia y rentabilidad a largo plazo de las granjas de aguacate.

- **Gestión del Agua:** El cultivo de aguacates requiere de mucha agua, por lo que es crucial gestionarla eficientemente. Esto incluye el uso de sistemas de riego por goteo que minimizan el desperdicio y la aplicación de técnicas de conservación del agua como la captación de agua de lluvia.
- **Control de Plagas Integrado:** En lugar de depender exclusivamente de pesticidas químicos, el control de plagas integrado combina métodos biológicos, culturales y mecánicos para mantener las plagas por debajo de niveles perjudiciales. Esto puede incluir el uso de insectos benéficos para controlar las plagas o prácticas agrícolas que reduzcan su aparición.
- **Manejo de Suelos:** Mantener la salud del suelo es fundamental. Esto se puede lograr mediante la rotación de cultivos, el uso de abonos orgánicos, y la implementación de técnicas de labranza mínima, que ayudan a preservar la estructura del suelo y su biodiversidad.
- **Uso de Variedades Resistentes:** El uso de variedades de aguacate resistentes a enfermedades y plagas reduce la necesidad de intervenciones químicas y mejora la resiliencia del cultivo a las condiciones climáticas adversas.

- **Reducción de la Huella de Carbono:** Implementar prácticas que reduzcan las emisiones de gases de efecto invernadero, como el uso de energía renovable en las operaciones de la granja y la reducción del transporte de larga distancia mediante la venta local o regional.

- **Certificaciones Sostenibles:** Obtener certificaciones como orgánico, Fair Trade o Rainforest Alliance, puede no solo mejorar las prácticas de cultivo sino también servir como una herramienta de marketing, destacando el compromiso de la granja con la sostenibilidad.
- **Conservación de la Biodiversidad:** Proteger y promover la biodiversidad en y alrededor de las granjas de aguacate, como mantener zonas de hábitat natural o implementar setos y barreras naturales, contribuye a un ecosistema más saludable y resiliente.
- **Capacitación y Conciencia Comunitaria:** Educar a los trabajadores, asociados y a las comunidades locales sobre prácticas sostenibles y su importancia es fundamental para garantizar la adopción y el éxito a largo plazo de estas prácticas.

CAPITULO IV: Calidad y Seguridad del Producto

Compromiso de Calidad del Producto

El compromiso con la calidad del aguacate implica una serie de prácticas y enfoques enfocados en asegurar que los frutos sean de la mejor calidad posible, desde el campo hasta el consumidor:

Selección y Mantenimiento de Variedades de Alta Calidad: Elegir variedades de aguacate que sean conocidas por su sabor, textura y durabilidad. Mantener un programa de mejora genética para desarrollar variedades con características deseables.

Manejo Agronómico Adecuado: Implementar prácticas de cultivo que aseguren la salud y vigor de los árboles, incluyendo la nutrición adecuada, el riego eficiente, y el manejo integrado de plagas y enfermedades para proteger los árboles y los frutos.

Cosecha en el Momento Óptimo: Determinar el momento adecuado para la cosecha, asegurando que los aguacates se recojan cuando han alcanzado su madurez óptima, lo cual es crucial para la calidad del sabor y la textura.

Manejo Cuidadoso Post-Cosecha: Manejar los aguacates con cuidado durante la recolección, transporte y almacenamiento para minimizar daños físicos y preservar su calidad. Utilizar técnicas de almacenamiento adecuadas, como control de temperatura y humedad, para mantener la frescura.

Control de Calidad Riguroso: Implementar estrictos controles de calidad en cada etapa del proceso, desde la producción hasta el empaque y la distribución, para asegurar que solo los frutos que cumplan con los estándares de calidad lleguen al mercado.

Certificaciones de Calidad: Obtener certificaciones que validen la calidad del producto, como Global GAP, ISO, o certificaciones orgánicas, que pueden servir como un indicador de calidad y compromiso para los consumidores.

Investigación y Desarrollo Continuo: Invertir en investigación y desarrollo para mejorar continuamente las prácticas de cultivo, cosecha.

CAPITULO V: Relaciones Laborales

Respeto a los Derechos de los Trabajadores en la Asociación

El respeto a los derechos de los trabajadores es un pilar fundamental en cualquier organización, y para la asociación, este aspecto es especialmente crucial debido a la

naturaleza labor-intensiva de la agricultura. Los siguientes principios reflejan un compromiso serio con el bienestar y los derechos de los trabajadores, lo cual no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que también contribuye a una mayor productividad y a una imagen positiva de la asociación en la comunidad y el mercado.

1. **Condiciones de Trabajo Seguras y Saludables:** Garantizar un ambiente de trabajo seguro, minimizando los riesgos de accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo. Esto incluye proporcionar equipo de protección adecuado y capacitación en seguridad laboral.
2. **Remuneración Justa y Equitativa:** Asegurar que todos los trabajadores reciban una compensación justa por su trabajo, incluyendo salarios dignos, beneficios y, si corresponde, horas extras pagadas de acuerdo con las leyes laborales.
3. **Horarios de Trabajo Razonables:** Respetar las normativas sobre jornadas laborales, permitiendo descansos adecuados y evitando el exceso de horas de trabajo.
4. **Igualdad y No Discriminación:** Promover un ambiente de trabajo inclusivo y libre de discriminación por razones de género, edad, raza, religión, orientación sexual, discapacidad o cualquier otro factor.
5. **Derecho a la Asociación y Negociación Colectiva:** Respetar el derecho de los trabajadores a organizarse, formar sindicatos y participar en la negociación colectiva para defender sus intereses.
6. **Desarrollo y Capacitación:** Fomentar el desarrollo profesional de los trabajadores a través de capacitaciones y oportunidades de crecimiento dentro de la asociación.

7. **Respeto a la Privacidad y Dignidad:** Garantizar el respeto a la privacidad personal de los trabajadores y tratar a todos con dignidad y respeto.
8. **Protección contra el Acoso y Abuso Laboral:** Implementar políticas claras para prevenir y sancionar cualquier forma de acoso o abuso en el lugar de trabajo.
9. **Participación de los Trabajadores:** Involucrar a los trabajadores en decisiones que afecten sus trabajos y condiciones laborales, fomentando un diálogo abierto y constructivo.
10. **Cumplimiento de la Legislación Laboral:** Asegurar el estricto cumplimiento de todas las leyes y regulaciones laborales aplicables en las regiones donde opera la asociación.

CAPITULOVI: Prácticas Comerciales Justas

Las prácticas comerciales justas son esenciales para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización, incluyendo nuestra asociación. Establecer y mantener altos estándares en las prácticas comerciales no solo mejora la reputación de la asociación, sino que también fomenta relaciones de confianza con clientes, proveedores y otros stakeholders. Al adherirse prácticas justas, la asociación no solo fortalece su posición en el mercado, sino que también se convierte en un modelo a seguir en la industria, inspirando a otros a adoptar prácticas comerciales justas y responsables.

1. **Transparencia en las Operaciones:** Mantener un alto nivel de transparencia en todas las operaciones comerciales, incluyendo la claridad en los procesos de contratación, precios, y condiciones de venta.
2. **Honestidad en la Publicidad y el Marketing:** Asegurar que toda la información publicitaria y de marketing sea honesta y precisa, evitando prácticas engañosas o falsas promesas.

3. **Relaciones Éticas con Proveedores y Socios:** Establecer relaciones basadas en el respeto mutuo, la equidad y la integridad con proveedores, distribuidores y otros socios comerciales.
4. **Competencia Leal:** Comprometerse a competir de manera justa en el mercado, evitando prácticas anticompetitivas o desleales que puedan dañar a otros participantes de la industria.
5. **Responsabilidad en la Cadena de Suministro:** Asegurar que los proveedores y socios también cumplan con estándares éticos y legales, incluyendo el respeto a los derechos laborales y el medio ambiente.
6. **Cumplimiento de Normativas Comerciales y Legales:** Adherirse estrictamente a todas las leyes y regulaciones comerciales aplicables, incluyendo aquellas relacionadas con el comercio internacional, si corresponde.
7. **Gestión Responsable de Quejas y Disputas:** Implementar un sistema efectivo para la gestión de quejas y disputas, asegurando que sean tratadas de manera justa, rápida y transparente.
8. **Protección de Datos y Privacidad del Cliente:** Respetar la privacidad y proteger los datos personales de los clientes, cumpliendo con las leyes de protección de datos aplicables.
9. **Compromiso con la Mejora Continua:** Buscar constantemente maneras de mejorar las prácticas comerciales, incluyendo la adopción de nuevas tecnologías y métodos que promuevan la eficiencia y la sostenibilidad.

10. **Contribución al Desarrollo Sostenible:** Trabajar no solo por el éxito económico, sino también por el bienestar social y la sostenibilidad ambiental, contribuyendo positivamente al desarrollo sostenible de la comunidad y la industria.

CAPITULO VII: Compromiso con la Comunidad

El compromiso con la comunidad es un aspecto esencial para cualquier organización, especialmente para la asociación, cuyas operaciones están profundamente arraigadas en el entorno local. Este compromiso refleja la responsabilidad social de la asociación y su deseo de contribuir positivamente al bienestar y desarrollo de las comunidades en las que opera. El compromiso con la comunidad no solo mejora la imagen y reputación de la asociación, sino que también contribuye a crear un entorno más próspero y sostenible, beneficiando tanto a la organización como a la comunidad en su conjunto.

1. **poyo a la Economía Local:** Fomentar el desarrollo económico local mediante la creación de empleo, la compra de suministros locales y el apoyo a otras empresas de la comunidad.
2. **Iniciativas de Desarrollo Comunitario:** Participar en o patrocinar proyectos que mejoren la calidad de vida en la comunidad, como la construcción o mejora de infraestructuras públicas, programas educativos o de salud.
3. **Prácticas Ambientales Sostenibles:** Implementar y promover prácticas de producción sostenibles que protejan el medio ambiente local, incluyendo la gestión responsable de los recursos naturales y la reducción de la huella ecológica.

4. **Participación en Eventos y Actividades Locales:** Involucrarse activamente en eventos culturales, ferias, y otras actividades comunitarias, fortaleciendo así los lazos con los residentes locales.
5. **Programas de Educación y Capacitación:** Ofrecer programas de capacitación y educación para los miembros de la comunidad, especialmente en áreas relacionadas con la agricultura y el desarrollo sostenible.
6. **Colaboración con Organizaciones Locales:** Trabajar en conjunto con organizaciones no gubernamentales, escuelas y otros grupos comunitarios para abordar problemas locales y promover el bienestar común.
7. **Donaciones y Contribuciones Caritativas:** Realizar donaciones o contribuir a causas benéficas locales, apoyando así a los sectores más vulnerables de la comunidad.
8. **Diálogo Abierto con la Comunidad:** Mantener canales de comunicación abiertos con los miembros de la comunidad, escuchando sus preocupaciones y sugerencias, y respondiendo de manera efectiva.
9. **Promoción de la Cultura y Tradiciones Locales:** Apoyar y promover las tradiciones, la cultura y el patrimonio local, reconociendo su importancia para la identidad y cohesión comunitaria.
10. **Responsabilidad Social Corporativa:** Integrar la responsabilidad social como un componente clave de la estrategia empresarial, asegurando que las actividades de la asociación tengan un impacto positivo en la comunidad.

CAPITULO VIII: Cumplimiento de la Ley

El cumplimiento de la ley es un aspecto fundamental para cualquier organización. Este compromiso asegura que todas las operaciones y actividades se realicen dentro del marco legal y normativo aplicable, lo cual es esencial para mantener la integridad y la credibilidad de la asociación. El cumplimiento de la ley no solo protege a la asociación de riesgos legales y sanciones, sino que también refuerza la confianza de clientes, proveedores, socios y la comunidad en general en la integridad y responsabilidad de la organización.

1. **Adherencia a las Leyes y Regulaciones:** Compromiso firme de cumplir con todas las leyes y regulaciones nacionales e internacionales aplicables a la producción, distribución y comercialización de aguacates.
2. **Actualización y Capacitación Continua:** Mantenerse constantemente informado sobre los cambios en la legislación y normativas relevantes, y asegurar que todos los miembros y empleados reciban la capacitación necesaria para su cumplimiento.
3. **Prácticas Laborales Legales:** Cumplir con todas las leyes laborales, incluyendo aquellas relacionadas con salarios, horas de trabajo, condiciones laborales y derechos de los trabajadores.
4. **Respeto a las Normativas Ambientales:** Asegurar que todas las prácticas de cultivo y producción respeten las leyes y regulaciones ambientales, minimizando el impacto negativo en el medio ambiente.
5. **Cumplimiento en Materia de Salud y Seguridad:** Observar estrictamente las normativas de salud y seguridad en el trabajo, proporcionando un entorno laboral seguro y saludable.

6. **Transparencia Fiscal y Financiera:** Cumplir con todas las obligaciones fiscales y financieras, incluyendo la declaración y pago de impuestos, y mantener registros financieros precisos y transparentes.
7. **Respeto a los Derechos de Propiedad Intelectual:** Proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual, tanto propios como de terceros.
8. **Prevención del Fraude y la Corrupción:** Implementar políticas y procedimientos para prevenir y detectar cualquier forma de fraude, corrupción o malversación dentro de la asociación.
9. **Reporte de Incumplimientos y Conducta Ética:** Fomentar una cultura en la que se reporten las violaciones legales o éticas sin temor a represalias, y gestionar adecuadamente dichos reportes.
10. **Auditorías y Revisiones Regulares:** Realizar auditorías y revisiones periódicas para asegurar el cumplimiento continuo de todas las leyes y regulaciones aplicables.

CAPITULO IX: Conflicto de Intereses

El manejo adecuado de los conflictos de intereses es crucial para mantener la integridad y la transparencia en cualquier organización, incluida una asociación productora de aguacate. Un conflicto de intereses surge cuando los intereses personales, directos o indirectos, de un individuo dentro de la organización pueden influir o parecer influir en su capacidad para tomar decisiones imparciales en nombre de la asociación. Al abordar proactivamente los conflictos de intereses, la asociación puede protegerse contra posibles problemas legales o éticos y mantener la confianza de sus miembros, asociados y de la comunidad en general.

1. **Política Clara de Conflictos de Intereses:** Establecer una política detallada que defina qué constituye un conflicto de intereses y cómo deben manejarse estas situaciones.

2. **Declaración de Intereses:** Requerir que los miembros de la asociación, especialmente aquellos en posiciones de toma de decisiones, declaren regularmente cualquier interés personal o financiero que pueda entrar en conflicto con sus responsabilidades en la asociación.

3. **Procedimientos de Divulgación:** Implementar un proceso formal para la divulgación de posibles conflictos de intereses, asegurando que esta información sea evaluada de manera objetiva y transparente.

4. **Capacitación y Concienciación:** Proporcionar formación regular a todos los miembros sobre la importancia de identificar y manejar conflictos de intereses, reforzando la cultura de ética y transparencia.

5. **Gestión de Conflictos Reportados:** Establecer mecanismos para gestionar y resolver conflictos de intereses reportados, incluyendo la recusación en la toma de decisiones cuando sea necesario.

6. **Supervisión y Revisión Independiente:** En casos de conflictos de intereses significativos, involucrar a terceros independientes o comités de ética para revisar y supervisar la situación.

7. **Sanciones por Incumplimiento:** Definir y aplicar sanciones claras para aquellos que no declaren conflictos de intereses o que manejen inadecuadamente estas situaciones.

8. **Revisión Periódica de la Política:** Revisar y actualizar regularmente la política de conflictos de intereses para asegurar su relevancia y efectividad.

9. **Transparencia en las Relaciones Externas:** Mantener la transparencia en las relaciones con proveedores, clientes y otros socios comerciales para evitar conflictos de intereses.

10. **Registro y Documentación:** Mantener un registro detallado de todos los conflictos de intereses declarados y las acciones tomadas para resolverlos.

CAPITULO X: Confidencialidad y Privacidad

Mantener la confidencialidad y la privacidad es fundamental no solo para cumplir con las obligaciones legales y éticas, sino también para mantener la confianza y la integridad en las relaciones con clientes, empleados y asociados.

1. **Políticas de Privacidad y Confidencialidad:** Establecer políticas claras que definan cómo se maneja la información confidencial y privada, incluyendo su recolección, uso, divulgación y destrucción.
2. **Formación y Concientización:** Capacitar a los empleados sobre la importancia de la privacidad y la confidencialidad, y cómo deben manejar la información sensible.
3. **Medidas de Seguridad:** Implementar medidas de seguridad físicas y digitales para proteger la información, como encriptación, firewalls, control de acceso, y sistemas de vigilancia.
4. **Acuerdos de Confidencialidad:** Utilizar acuerdos de confidencialidad con empleados, contratistas y terceros para asegurar que entienden y se comprometen a mantener la confidencialidad de la información.
5. **Auditorías y Monitoreo:** Realizar auditorías regulares y monitorear el acceso a la información para detectar y prevenir violaciones de privacidad o confidencialidad.

6. **Respuesta a Violaciones:** Tener un plan de respuesta en caso de que se produzca una violación de la privacidad o confidencialidad, incluyendo la notificación a las partes afectadas y las autoridades correspondientes.
7. **Cumplimiento Legal:** Asegurarse de que las prácticas de la organización cumplan con las leyes y regulaciones de privacidad y confidencialidad aplicables en su jurisdicción.

CAPITULO XI: Implementación y Cumplimiento

La implementación y el cumplimiento efectivos de políticas y procedimientos son esenciales para garantizar que los principios y normas establecidos por una asociación y se traduzcan en prácticas reales y efectivas. La asociación puede asegurar que sus políticas no solo sean teóricas, sino que se apliquen efectivamente en la práctica, fortaleciendo así su integridad, reputación y eficiencia operativa.

1. **Desarrollo de Políticas Claras y Detalladas:** Crear políticas y procedimientos bien definidos que sean fáciles de entender y aplicar. Estas políticas deben cubrir todas las áreas clave, como ética laboral, prácticas comerciales, medio ambiente y cumplimiento legal.
2. **Capacitación y Educación Continua:** Ofrecer programas de capacitación regulares para todos los miembros y empleados, asegurando que comprendan las políticas y su importancia. Esto incluye formación sobre nuevas actualizaciones o cambios en las regulaciones.
3. **Comunicación Efectiva:** Asegurar que todas las políticas y procedimientos sean comunicados claramente a todos los niveles de la organización. Utilizar múltiples canales de comunicación para garantizar que el mensaje llegue a todos.

4. **Sistemas de Monitoreo y Auditoría:** Establecer sistemas para monitorear continuamente el cumplimiento de las políticas. Realizar auditorías periódicas para evaluar la efectividad de las prácticas y procedimientos implementados.
5. **Mecanismos de Reporte:** Implementar canales seguros y confidenciales para que los empleados y miembros puedan reportar violaciones o preocupaciones sin temor a represalias.
6. **Gestión de Incumplimientos:** Desarrollar un proceso claro para manejar las violaciones de las políticas, incluyendo investigaciones adecuadas y, si es necesario, sanciones.
7. **Liderazgo y Compromiso de la Alta Dirección:** Asegurar que los líderes de la asociación demuestren un fuerte compromiso con las políticas y den el ejemplo en su cumplimiento.
8. **Revisión y Mejora Continua:** Revisar regularmente las políticas y procedimientos para identificar áreas de mejora y actualizarlas según sea necesario, especialmente en respuesta a cambios en el entorno legal o de negocios.
9. **Incentivos para el Cumplimiento:** Considerar la implementación de incentivos para aquellos que demuestren un fuerte compromiso con el cumplimiento de las políticas.
10. **Participación de los Stakeholders:** Involucrar a diferentes stakeholders, incluyendo empleados, clientes y proveedores, en el desarrollo y revisión de políticas para asegurar que sean relevantes y efectivas.

CAPITULO XII: Revisión y Actualización del Código

La revisión y actualización periódica del código de ética es un proceso vital para asegurar que este documento se mantenga relevante y efectivo frente a los cambios en el entorno empresarial, legal y social. Para la asociación, esto es particularmente importante debido a la dinámica naturaleza de la industria agrícola, las regulaciones ambientales y las expectativas sociales. La revisión y actualización regular del código de ética no solo refuerza la relevancia y aplicabilidad de este documento, sino que también demuestra un compromiso continuo con los más altos estándares éticos y de integridad por parte de la asociación.

1. **Establecimiento de un Cronograma Regular:** Definir un cronograma fijo para revisar el código de ética, por ejemplo, anualmente o cada dos años, para asegurar que se mantenga actualizado.
2. **Evaluación de Cambios en el Entorno:** Considerar los cambios en el entorno legal, económico, social y tecnológico que puedan afectar las operaciones de la asociación y, por ende, su código de ética.
3. **Feedback de los Stakeholders:** Involucrar a diferentes stakeholders, incluyendo empleados, miembros, clientes y socios, en el proceso de revisión para obtener sus opiniones y sugerencias.
4. **Revisión por un Comité o Grupo de Trabajo:** Formar un comité o grupo de trabajo dedicado a revisar el código. Este grupo debe incluir una representación diversa de la asociación.
5. **Análisis de Incidentes y Problemas Previos:** Revisar cualquier incidente ético o problema que haya surgido desde la última actualización del código para identificar áreas que necesiten mayor claridad o refuerzo.

6. **Comparación con Estándares de la Industria:** Comparar el código de ética con los estándares y mejores prácticas de la industria para asegurar que la asociación se mantenga a la vanguardia en términos de responsabilidad y ética.
7. **Actualizaciones Legales y Regulatorias:** Incorporar cualquier cambio en la legislación o regulaciones que afecten a la industria del aguacate y las operaciones de la asociación.
8. **Claridad y Comprensibilidad:** Asegurar que las actualizaciones hagan que el código sea más claro y fácil de entender para todos los miembros de la asociación.
9. **Comunicación y Capacitación:** Una vez actualizado el código, comunicarlo efectivamente a todos los miembros y proporcionar la capacitación necesaria para su comprensión y aplicación.
10. **Documentación y Archivo:** Mantener un registro de todas las revisiones y actualizaciones para referencia futura y para demostrar el compromiso continuo con la ética y la integridad.

Conclusión

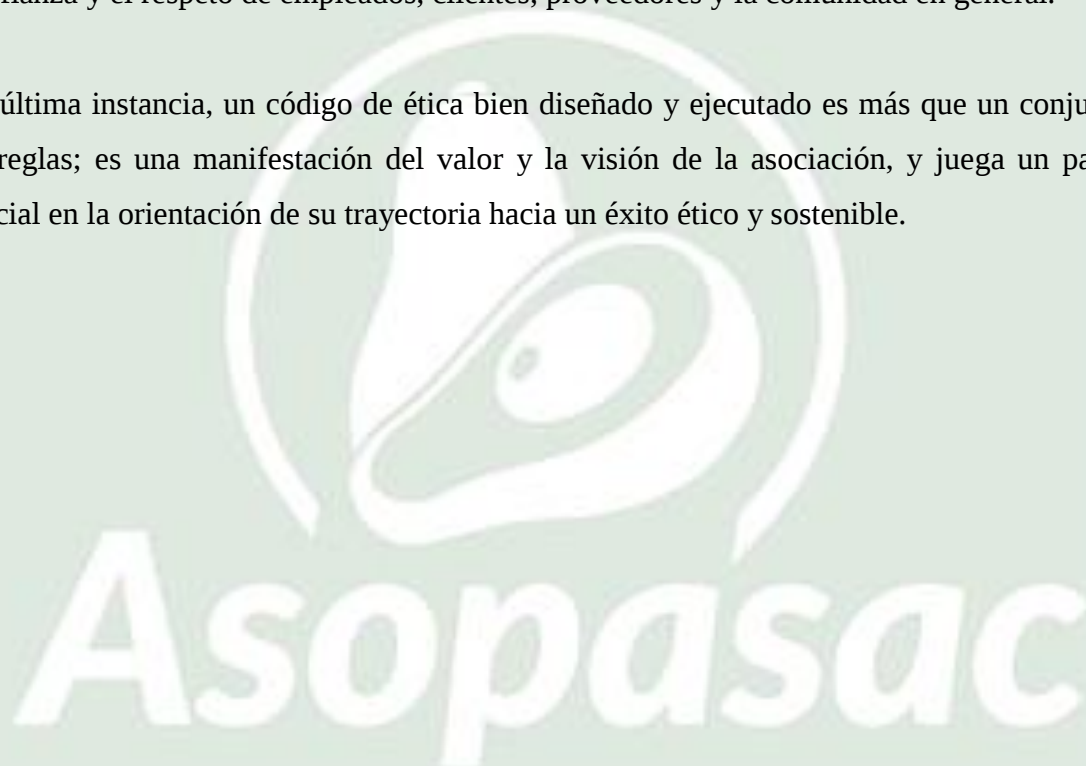
La creación y mantenimiento de un código de ética para una asociación, es un paso fundamental hacia el establecimiento de una cultura organizacional sólida y ética. Este código no solo sirve como una guía para la toma de decisiones y comportamientos dentro de la asociación, sino que también refleja su compromiso con los más altos estándares de integridad, responsabilidad y respeto hacia todas las partes interesadas.

Los elementos clave del código, como el compromiso con la ética y la integridad, el respeto a los derechos de los trabajadores, la adhesión a prácticas comerciales justas, el compromiso con la comunidad, el cumplimiento de la ley, la gestión de conflictos de

intereses, y la implementación y cumplimiento efectivos, son esenciales para construir una reputación sólida y sostenible en el mercado.

Además, la revisión y actualización periódica del código aseguran que este permanezca relevante y efectivo frente a los cambios en el entorno empresarial y legal. Esto no solo mejora la adaptabilidad y resiliencia de la asociación, sino que también fortalece la confianza y el respeto de empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

En última instancia, un código de ética bien diseñado y ejecutado es más que un conjunto de reglas; es una manifestación del valor y la visión de la asociación, y juega un papel crucial en la orientación de su trayectoria hacia un éxito ético y sostenible.



ANÁLISIS EXTERNO: PESTEL

Sector: AGRICOLA

Organización: ASOPASAC

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Políticas	1	Políticas Agrícolas del Gobierno Colombiano	Evaluar las políticas actuales del gobierno colombiano relacionadas con la agricultura, especialmente aquellas que afectan el cultivo de aguacate. Esto puede incluir subvenciones, incentivos fiscales, o restricciones. Entender cómo los cambios en la administración gubernamental podrían influir en estas políticas.	
	2	Relaciones Internacionales y Comercio Exterior	Observar cómo las relaciones diplomáticas de Colombia con otros países y bloques económicos pueden influir en las oportunidades de mercado para la exportación de aguacate. Evaluar cómo los conflictos comerciales o las alianzas internacionales pueden impactar el sector.	
	3	Aspectos de Seguridad y Conflicto	Considerar la situación de seguridad en la región de San Agustín y cómo podría afectar la producción y logística. Políticas de seguridad rural y medidas contra la violencia o el crimen organizado en áreas agrícolas.	
	4	Sostenibilidad y Cambio Climático	Analizar las políticas gubernamentales relacionadas con la sostenibilidad y el cambio climático, y cómo podrían afectar las prácticas agrícolas. Planificar en función de posibles regulaciones futuras en cuanto a emisiones de carbono o prácticas agrícolas sostenibles.	
	5	Desarrollo Rural y Apoyo Comunitario	Entender las políticas gubernamentales sobre el desarrollo rural, que pueden ofrecer oportunidades para el desarrollo de infraestructura, educación, y servicios en zonas agrícolas.	
	1	Mercado del Aguacate	Demanda Local e Internacional: Analizar la demanda actual y proyectada de aguacate tanto en el mercado colombiano como en los mercados internacionales. Tendencias de Consumo: Observar las tendencias de consumo, incluyendo la creciente popularidad del aguacate en dietas saludables y como ingrediente en diversas cocinas.	
	2	Precios y Rentabilidad	Tendencias de Precios: Estudiar las tendencias históricas y actuales en los precios del aguacate, tanto a nivel local como internacional. Costos de Producción: Analizar los costos asociados con la producción de aguacate, incluyendo mano de obra, insumos, tecnología y logística.	

Económicas	3	Factores Económicos Externos	Inflación y Tipo de Cambio: Evaluar cómo la inflación y las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden afectar los costos de producción y los ingresos por exportaciones. Economía Global: Considerar el impacto de la situación económica global en los mercados de exportación y en la inversión en el sector agrícola.	
	4	Políticas Económicas y Subsidios	Subsidios y Apoyos del Gobierno: Identificar posibles subsidios, créditos o programas de apoyo del gobierno para el sector agrícola. Políticas Fiscales y de Inversión: Comprender las políticas fiscales que puedan impactar la industria, como impuestos a la exportación o incentivos para la inversión en tecnología agrícola.	
	5	Riesgos Económicos	Riesgos de Mercado y Comerciales: Identificar riesgos asociados con las fluctuaciones del mercado y los cambios en las preferencias de los consumidores. Riesgos Climáticos y Ambientales: Considerar los riesgos asociados con el clima y eventos ambientales que pueden afectar la producción.	
Sociales (Socioculturales)	1	Factores Demográficos	Estructura de la Población: Considerar la estructura demográfica de las áreas objetivo, incluyendo edad, género, nivel de ingresos y distribución geográfica. Crecimiento de la Población: Evaluar el crecimiento de la población en los mercados objetivo y cómo esto podría afectar la demanda de aguacate.	
	2	Influencias Culturales y Valores Sociales	Valores Culturales: Entender los valores y normas culturales que pueden influir en las decisiones de negocio y marketing. Adaptación a Diversas Culturas: En caso de exportación, adaptar las estrategias de marketing y comunicación para resonar con las culturas de los mercados objetivo.	
	3	Redes Sociales y Marketing Digital	Impacto de las Redes Sociales: Utilizar las redes sociales y otras plataformas digitales para entender e influir en las preferencias y percepciones de los consumidores. Marketing de Influencia: Considerar el uso de influencers y campañas en redes sociales para promocionar el aguacate y sus beneficios.	
	4	Preferencias y Hábitos de Consumo	Tendencias de Consumo: Analizar las tendencias actuales en el consumo de aguacate, tanto a nivel local como en potenciales mercados de exportación. Cultura Alimentaria: Comprender cómo se integra el aguacate en la dieta local y en las dietas de los mercados objetivo, incluyendo su uso en platos tradicionales y tendencias de alimentación saludable.	
	5	Cuestiones Éticas y de Responsabilidad Social	Condiciones Laborales: La percepción pública sobre las condiciones laborales en la agricultura puede influir en la reputación de la asociación y en la aceptación de sus productos. Contribución a la Comunidad Local: Evaluar cómo la asociación puede contribuir al desarrollo y bienestar de la comunidad local en San Agustín.	

Tecnológicas	1	Tecnologías de Producción Agrícola	Sistemas de Riego Avanzados: Uso de sistemas de riego automatizados y controlados por sensores para optimizar el uso del agua y reducir el desperdicio. Agricultura de Precisión: Implementación de tecnologías como GPS, drones y sensores para monitorear y gestionar los cultivos de manera más eficiente, mejorando así la productividad y reduciendo los costos.	
	2	Manejo de Datos y Análisis	Big Data y Analytics: Uso de tecnologías de big data para analizar patrones climáticos, características del suelo, y comportamiento de las plagas para tomar decisiones informadas sobre el cultivo. Software de Gestión Agrícola: Implementación de software especializado para la gestión de inventarios, seguimiento de la producción, planificación de cultivos y gestión financiera.	
	3	Tecnologías para la Sostenibilidad	Energías Renovables: Explorar el uso de energías renovables como la solar o eólica para reducir la dependencia de fuentes de energía no sostenibles. Tecnologías de Reducción de Emisiones: Adopción de tecnologías que ayuden a reducir la huella de carbono, como sistemas de captura de carbono o prácticas agrícolas que fomenten la secuestación de carbono.	
	4	Tecnología en la Cadena de Suministro y Logística	Sistemas de Rastreo y Logística: Implementación de sistemas de rastreo para mejorar la logística de distribución y garantizar la frescura y calidad del producto. Plataformas de Comercio Electrónico: Uso de plataformas digitales para la comercialización directa a consumidores o para establecer conexiones más eficientes con los distribuidores.	
	5	Automatización	Uso de maquinaria automatizada para labores como la siembra, cosecha y empaque, lo que puede aumentar la eficiencia y reducir la necesidad de mano de obra intensiva	
Enviromental (Ambientales)	1	Cambio climático (impacto del sector y al sector)	Evaluar cómo el cambio climático podría afectar las condiciones de cultivo en la región, como cambios en los patrones de lluvia o temperaturas extremas. Adaptar las prácticas de cultivo para ser resilientes a los cambios climáticos.	
	2	Manejo de Suelos y Prevención de la Erosión	Implementar prácticas agrícolas que mantengan la salud del suelo, como la rotación de cultivos, el uso de abonos orgánicos y el control de la erosión. Evitar el uso excesivo de fertilizantes y pesticidas químicos que puedan degradar la calidad del suelo.	
	3	Certificaciones Ambientales	Obtener certificaciones ambientales puede ser una estrategia para destacar en el mercado y demostrar el compromiso de la asociación con prácticas sostenibles. Estas certificaciones pueden incluir sellos orgánicos, de comercio justo, o de carbono neutral.	

	4	Impacto en la Biodiversidad	San Agustín es una región conocida por su rica biodiversidad. Es fundamental asegurarse de que las prácticas agrícolas no afecten negativamente la flora y fauna local. Impacto bajo Implementar prácticas de cultivo que promuevan la conservación de la biodiversidad y eviten la deforestación. Impacto Bajo	
	5	Educación y Concienciación Ambiental	Fomentar la educación y concientización ambiental entre los miembros de la asociación y la comunidad local. Participar en programas de conservación local y actividades de reforestación.	
Legales	1	Legislación Agrícola	Normativas de Producción: Hay leyes y regulaciones específicas en Colombia que rigen el cultivo de aguacate. Estas pueden incluir normas sobre la utilización de tierras, uso de pesticidas y fertilizantes, y prácticas de cultivo sostenibles. Su impacto puede llegar a ser alto. Certificaciones y Normas de Calidad: Es posible que existan normativas que dicten los estándares de calidad para la producción de aguacate, especialmente si se considera la exportación. Esto podría incluir certificaciones orgánicas, de comercio justo, entre otras el impacto es alto	
	2	Leyes fiscales (impuestos generales y propios del sector)	La Carga impositiva para las organizaciones en Colombia tiene un impacto alto.	
	3	Regulación laboral (normas, beneficios laborales, DEI-diversidad, equidad e inclusión)	Normativa sobre Empleo y Salarios: Cumplir con las leyes laborales colombianas, que incluyen salarios mínimos, horas de trabajo, seguridad laboral y derechos de los trabajadores impacto bajo Trabajo Infantil y Forzado: Asegurarse de que las prácticas de empleo cumplan con las leyes contra el trabajo infantil y el trabajo forzado, impacto bajo	
	4	Regulaciones de Exportación e Importación	Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios: Es crucial cumplir con los requisitos sanitarios y fitosanitarios impuestos por los países destino en caso de exportación. Esto incluye regulaciones para prevenir la propagación de enfermedades y plagas. Impacto alto Aranceles y Acuerdos Comerciales: Entender los aranceles aplicables a la exportación de aguacate y los beneficios que puedan surgir de acuerdos comerciales entre Colombia y otros países. Impacto alto	
	5	Leyes Ambientales	Impacto Ambiental: Cumplir con la legislación colombiana sobre impacto ambiental, que puede incluir regulaciones sobre el uso del agua, la gestión de residuos y la protección de la biodiversidad. Impacto alto Manejo de Recursos Naturales: Respetar las leyes relacionadas con el uso sostenible de los recursos naturales, especialmente en una región biodiversa como San Agustín. Impacto Alto	

* **Impacto:** impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global. Thomas L. Wheelen y J. David Hunger. 2013