

Cartagena de Indias D. T. y C., 10 de Diciembre de 2010

Señores

Universidad de Cartagena

Cartagena

Estimados señores

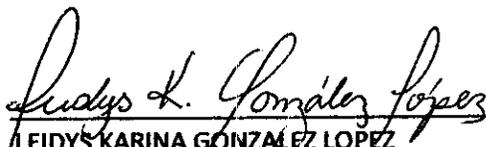
Con el fin de optar por el título de Contador Público he presentado a la Universidad de Cartagena el Trabajo de Grado Titulado: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA PIMERA E.U.

Por medio de este escrito autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido a la Universidad de Cartagena para situar en la biblioteca un (1) ejemplar de trabajo de grado, con el fin de que sea consultado por el público.

Igualmente autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido, a publicar en forma electrónica o divulgar por medio electrónico el texto del trabajo en formato PDF, con el fin de que este pueda ser consultado por el público.

Toda persona que consulte ya sea en la biblioteca o en un medio electrónico podrá copiar apartes del texto citando siempre la fuente, es decir el título y el autor del trabajo. Esta autorización no implica renuncia a la Facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

La Universidad no será responsable de ninguna reclamación que pudiere surgir de terceros que reclamen autoría del trabajo que presento.

  
LEIDY'S KARINA GONZÁLEZ LOPEZ

Transversal 62 No 18ª – 17, El Milagro

676 79 20

lekgl@hotmail.com

1.128.059.925 de Cartagena

Cartagena de Indias D. T. y C., 10 de Diciembre de 2010

Señores

Universidad de Cartagena

Cartagena

Estimados señores

Con el fin de optar por el título de Contador Público he presentado a la Universidad de Cartagena el Trabajo de Grado Titulado: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA PIMERA E.U.

Por medio de este escrito autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido a la Universidad de Cartagena para situar en la biblioteca un (1) ejemplar de trabajo de grado, con el fin de que sea consultado por el público.

Igualmente autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido, a publicar en forma electrónica o divulgar por medio electrónico el texto del trabajo en formato PDF, con el fin de que este pueda ser consultado por el público.

Toda persona que consulte ya sea en la biblioteca o en un medio electrónico podrá copiar apartes del texto citando siempre la fuente, es decir el título y el autor del trabajo. Esta autorización no implica renuncia a la Facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

La Universidad no será responsable de ninguna reclamación que pudiese surgir de terceros que reclamen autoría del trabajo que presento.

  
ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA

Conjunto Residencial Torres de la Plazuela, Torre 10 - Apto 403

6510890

i-paternina@hotmail.com

1.104.411.633 de San Marcos, Sucre

Cartagena de Indias, Octubre de 2010

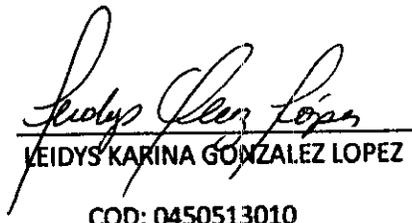
Señores:

**Comité de Graduación**  
Programa de Contaduría Pública  
Universidad de Cartagena  
Cartagena

Cordial Saludo,

Por medio de la presente las estudiantes **Leidys Karina González López E Isaris Selit Paternina Caldera** hacen entrega formal de su trabajo de grado titulado "Diseño de un sistema de Control Interno Para La Empresa Inmobiliaria Primera E.U." para su evaluación pertinente.

Atentamente,

  
LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ  
COD: 0450513010

  
ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA  
COD: 0450513011

Cartagena de Indias, Octubre de 2010

Señores:  
**Comité de Graduación**  
**Programa de Contaduría Pública**  
**Universidad de Cartagena**  
**Cartagena**

Cordial saludo,

El motivo de la presente es para comunicarles que he asesorado satisfactoriamente a las estudiantes **Leidy Karina González López E Isaris Paternina Caldera** en su trabajo de grado titulado **"Diseño de un sistema de Control Interno Para La Empresa Inmobiliaria Primera E.U."**

De antemano le agradezco la atención prestada,

Atentamente,



**MARTIN DIAZ PINEDA**

Docente Asesor



Cartagena - Colombia  
Fundada 1827

# Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas  
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

## CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

Diseño de un Sistema De control Interno Para la Empresa Inmobiliaria Primera E.U.

PRESENTADO POR:

Leidy González e Isuri Putarina

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR:

Martín Diego Vineda

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
30-04-10	Cuestionarios de C.E.	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina
14-05-10	Revisión cuestionarios.	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina
28-05-10	Pasos a seguir y como trabajar la información	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina
16-06-10	Orientación para hacer Manuales.	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina
25-06-10	Revisión Manual de funciones.	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina
23-07-10	Revisión Manual de procedimientos.	Martin Qui P.	Leidy Gonzalez - Isuri Putarina

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.



Cartagena - Colombia  
Fundada 1827

# Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas  
Programa de Contaduría Pública



## CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

Diseño de un Sistema de control Interno para la Empresa Inmobiliaria Primera E.U.

PRESENTADO POR: Leidy González e Isis Paternina.

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR: Martin Díaz Pineda.

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
23-08-10	Revisión Nota de Riesgo y Tabulación Informativa	Marta D. P.	Leidy González
10-09-10	Primera Revisión General	Marta D. P.	Leidy González
22-09-10	Revisión conclusiones	Marta D. P.	Leidy González
05-10-10	Revisión Final	Marta D. P.	Leidy González

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.



Cartagena – Colombia  
Fundada 1827

*Universidad de Cartagena*

*Facultad de Ciencias Económicas  
Programa de Contaduría Pública*



"34 años"

Cartagena de Indias, 25 de marzo de 2010

Señoritas

**LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ**  
**ISARIS SELITPATERNINA CALDERA**

Egresadas con estudios en Pregrado  
Programa de Contaduría Pública  
Facultad de Ciencias Económicas  
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
Cartagena

Cordial saludo:

Nos agrada comunicarles que su anteproyecto de trabajo de grado titulado "**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA PRIMERA E.U.**", fue aprobado por el docente jurado **WILFRIDO CARDONA URUETA**, según consta en el Acta de Comité de Graduación N° 002 reunidos el jueves 18 de marzo del año dos mil diez (2010).

Por lo anterior, le anexamos el respectivo anteproyecto y el formato de control de asesorías, para el desarrollo del trabajo en mención.

No está de más recordarle, que el Reglamento vigente, contempla un plazo máximo de tres (3) años a partir de la fecha de terminación académica para optar su título como Contador Público y dos (2) años a partir de la fecha de aprobación del anteproyecto, para la presentación del trabajo de grado. Este plazo de dos años no interrumpe el estipulado para graduarse.

Cordialmente,

**GASPAR EDUARDO PALACIO MENDOZA**  
Secretario Comité de Graduación  
Programa de Contaduría Pública

*Glennys Avella L.*

**"Siempre a la Altura de los Tiempos"**

Facultad de Ciencias Económicas – Programa de Contaduría Pública  
Piedra de Bolívar, Avenida del Consulado, Calle 30 N° 48-152, Apartado Aéreo N° 1382 Telefax 6754453  
Email: [prcontaduria@unicartagena.edu.co](mailto:prcontaduria@unicartagena.edu.co)

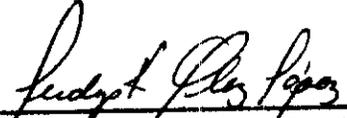
Cartagena de Indias, Febrero de 2010

Señores:  
Comité de Graduación  
Programa de Contaduría Pública  
Universidad de Cartagena  
Cartagena

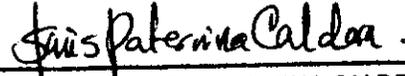
Cordial Saludo,

El motivo de la presente es para comunicarles que las estudiantes **Leidys Karina González López** e **Isaris Selit Paternina Caldera** hacen entrega formal de su anteproyecto de grado titulado "Diseño de un sistema de Control Interno Para La Empresa Inmobiliaria Primera E.U." para que se realice la respectiva asignación de jurado y pueda ser evaluado.

Atentamente,

  
LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ

COD: 0450513010

  
ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA

COD: 0450513011

Cartagena de Indias, Febrero de 2010

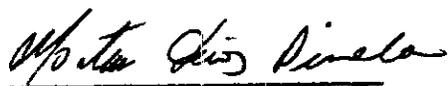
Señores:  
**Comité de Graduación**  
**Programa de Contaduría Pública**  
**Universidad de Cartagena**  
**Cartagena**

Cordial saludo,

El motivo de la presente es para comunicarles que he asesorado satisfactoriamente a las estudiantes **Leldys Karina González López E Isaris Paternina Caldera** en su anteproyecto de grado titulado **"Diseño de un sistema de Control Interno Para La Empresa Inmobiliaria Primera E.U."**

De antemano le agradezco la atención prestada,

Atentamente,



**MARTIN DIAZ PINEDA**

Docente Asesor



Cartagena - Colombia  
Fundada 1827

# Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas  
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

## CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

Diseño de un sistema de control interno para la  
Empresa Inmobiliaria Primera E.U.

PRESENTADO POR:

Leidy Karina González López, Isari Selit Antemira  
Calderón

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR:

Martin Diego P. Neda.

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
04-11-09	Objetivos General y Específico	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
06-11-09	Planteamiento del Problema	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
20-11-09	Revisión Metodología	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
27-11-09	Marco Teórico	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
02-12-09	Marco Conceptual	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
23-01-10	Recolección de Información	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López
04-02-10	Revisión Anteproyecto	Martin Dieg P.	Leidy Karina González López

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.



Cartagena - Colombia  
Fundada 1827

**Universidad de Cartagena**

Facultad de Ciencias Económicas  
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

Cartagena de Indias, 21 de octubre de 2009

Contador Público

**MARTIN RAFAEL DIAZ PINEDA**

Docente

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

Cartagena

Cordial saludo:

Le comunicamos que el Comité de Graduación, reunido el jueves 15 de octubre de 2009, según consta en el Acta N° 010, lo ha designado para asesorar a las jóvenes **LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ E ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA**, estudiantes del programa de Contaduría Pública, en la elaboración de su anteproyecto y proyecto de grado titulado **"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA PRIMERA E.U."**.

Para tal efecto los estudiantes harán contacto con usted a fin de acordar el plan de trabajo.

Confío en que usted pondrá todo el empeño y aportará su reconocida capacidad para llevar a feliz término con la calidad exigida por la Facultad.

Cordialmente,

  
**GASPAR EDUARDO PALACIO MENDOZA**  
Secretario Comité de Graduación  
Programa de Contaduría Pública

Copia: Jóvenes Leidys Karina González López e Isaris Selit Paternina Caldera

Gleisy Avila L.

*"Siempre a la Altura de los Tiempos"*

Facultad de Ciencias Económicas - Programa de Contaduría Pública  
Piedra de Bolívar, Avenida del Consulado, Calle 30 N° 48-152, Apartado Aéreo N° 1382 Telefax 6754453  
Email: [precontaduria@unicartagena.edu.co](mailto:precontaduria@unicartagena.edu.co)

3P  
T  
657.45  
G 589



**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA  
INMOBILIARIA PRIMERA E.U.**

**AUTORES**

**LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ**  
**ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA**

**TUTOR**

**MARTIN DIAZ PINEDA**

62356

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA**  
**PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA**  
**CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**

**7 DE OCTUBRE DE 2010**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA  
INMOBILIARIA PRIMERA E.U.**

**AUTORES**

**LEIDYS KARINA GONZALEZ LOPEZ**  
**ISARIS SELIT PATERNINA CALDERA**

**TUTOR**

**MARTIN DIAZ PINEDA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA**  
**PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA**  
**CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**  
**7 DE OCTUBRE DE 2010**

## CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCIÓN	
0.1 PROBLEMA	1
0.1.1 ENUNCIADO Y/O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
0.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
0.1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	2
0.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	3
0.3 OBJETIVOS	5
0.3.1 OBJETIVO GENERAL	5
0.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
0.4 MARCO REFERENCIAL	6
0.4.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	6
0.4.2 MARCO TEÓRICO	7
0.4.3 MARCO LEGAL Y CONCEPTUAL	8
0.4.3.1 MARCO LEGAL	8
0.4.3.2 MARCO CONCEPTUAL	8
0.5 METODOLOGÍA PROPUESTA	13
0.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	13
0.5.2 MÉTODOS TEÓRICOS	13
0.5.3 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	13
0.5.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	14
0.5.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	14
1. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	15
1.1 TABULACIÓN DE ENCUESTAS	15
1.2 DIAGNOSTICO DEL CONTROL	49
1.3 MATRIZ DE RIESGO	51
2. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA	52

<b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	
<b>2.1 OBJETIVOS Y VALORES INSTITUCIONALES</b>	<b>52</b>
<b>2.1.1 OBJETIVOS</b>	<b>52</b>
<b>2.1.2 VALORES INSTITUCIONALES</b>	<b>52</b>
<b>2.2 ORGANIGRAMAS</b>	<b>54</b>
<b>2.3 MANUALES</b>	<b>56</b>
<b>2.3.1 FUNCIONES</b>	<b>56</b>
<b>2.3.2 PROCEDIMIENTOS</b>	<b>76</b>
<b>2.3.3 CONTROL INTERNO</b>	<b>123</b>
<b>3. CONCLUSIONES</b>	<b>149</b>
<b>4. RECOMENDACIONES</b>	<b>151</b>
<b>5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>152</b>
<b>6 ANEXOS</b>	<b>154</b>

## INTRODUCCIÓN

El dinamismo de la economía de un país depende en gran medida del desempeño que tengan las compañías que la conforman. La diversidad de problemas que enfrentan las empresas se constituye en un aspecto que afecta la calidad y rendimiento de los procesos tanto productivos como administrativos. Se argumenta que los bajos niveles de productividad de estos entes están relacionados, entre otras cosas con la incapacidad de aprovechar economías de escala, carencias en materia de control interno, la falta de recursos para contar con capital humano calificado y la informalidad en los contratos con clientes y proveedores.

Debido a lo anterior, cabe resaltar que la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad en el momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar que la empresa que aplique control interno en sus operaciones conducirá a conocer la situación real de las mismas, de allí la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Dentro de este orden de ideas se tiene que el control interno "es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable"<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> (Catácora, 1996:238).

En la perspectiva que aquí se adopta, se afirma que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no son las más adecuadas para su gestión e incluso lleva al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Por esta razón se ve la necesidad de diseñar controles administrativos en todas las áreas y en cada una de sus operaciones diarias. Dichos controles se establecen con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en su defecto prever las mismas.

## **1. PROBLEMA**

### **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el diseño de un sistema de control interno para la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. que permita un mayor control y un óptimo uso de los recursos y brinde valor agregado al ente?

### **1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

INMOBILIARIA PRIMERA E.U., perteneciente al sector comercial y del tipo de las unipersonales con domicilio principal en Cartagena de Indias, es una empresa relativamente nueva creada a partir del 04 de julio del 2008. Según lo indica la matrícula 09-247368-09 de la Cámara de Comercio de Cartagena, dedicada principalmente a la compra y venta de bienes raíces, peritaje y monetización de divisas. Se ha caracterizado debido a su corto tiempo de funcionamiento en el sector inmobiliario por la falta de un sistema de control interno, políticas contables y procedimientos para el manejo de las operaciones.

La situación anterior se refleja en las circunstancias siguientes:

- Falta de manuales contables que establezcan criterios de manejo para las cuentas
- Ausencia de un manual de procedimientos en que se definan las políticas contables que deban seguirse en la empresa
- Falta de una clara delimitación de funciones y cargos

Las situaciones anteriores hacen que la información que se genera no sea oportuna, que no se tome como base comparativa; que se mire más como datos

acumulados de hechos, que la contabilidad se proyecte solamente con miras a cumplir con las obligaciones fiscales a final de año y que la planeación financiera de la empresa no sea optima. Por otro lado el no delimitar funciones ni especificar cargos hace que dos o más personas hagan el mismo trabajo o realicen actividades personas que no están capacitadas para ello cosa que conlleva a ineficiencias.

Esta problemática no permite que la empresa alcance la optimización de recursos humanos y técnicos para el logro del objeto social, ya que la contabilidad no se tiene como base para la toma de decisiones. De continuar con esta sintomatología, la empresa no podría ser competitiva y disminuiría la rentabilidad.

### **1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**ESPACIO:** El presente trabajo se desarrolló en la ciudad de Cartagena de Indias, exactamente en las instalaciones administrativas de la Inmobiliaria Primera E.U. ubicada en el Laguito Cra. 1 N° 1-69 Edificio Tocagua Local 2.

**TIEMPO:** Para el desarrollo del trabajo se tuvo en cuenta los hechos contables y administrativos ocurridos durante el año 2009. La etapa del diseño llevo tres meses aproximadamente.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Las dimensiones y la complejidad de los negocios modernos han hecho que cada vez más los directores dependan de la fidelidad de numerosos informes y análisis. Por otra parte, la responsabilidad primaria para la salvaguarda de los bienes de las empresas y la prevención y el descubrimiento de errores y fraudes recae sobre la gerencia. De aquí que resulte indispensable la instalación y el mantenimiento de métodos adecuados de control interno para poder confiar en los datos informativos y asumir esa responsabilidad. Aunque se reconoce la imposibilidad de delinear un sistema perfecto de control interno, que preste todas las garantías y cubra las necesidades de todas las compañías, independientemente de su tamaño y clase, sí es factible llegar a instalar, siguiendo los principios fundamentales, métodos de control interno adecuados que llenen las necesidades peculiares de cada negocio y que, al mismo tiempo, su costo de mantenimiento resulte económico en relación a las ventajas que proporcionan. Se debe tener en cuenta, entonces que cuanto mayor tamaño y complejidad tenga una empresa, mayor es el nivel del sistema de control interno que se impulse en ella; de allí la necesidad de estructurarlo adecuadamente y de acuerdo al tamaño de la empresa y de la cantidad de operaciones que ésta maneje.

Un buen sistema de control interno debe permitir a una organización prevenir o detectar errores e irregularidades, intencionados o no, que se presentan en las actividades cotidianas de las empresas; debe brindar un grado de confianza en cuanto se refiere a la salvaguarda de activos; y cuando se detecten los errores debe permitir corregirlos y eliminarlos. Por estas razones se considera que el control interno se debe estructurar muy bien antes de seguir con su proceso, para esto se debe tener en cuenta que la etapa principal es el diseño; el cual debe estar dirigido a establecer los mecanismos formales de tipo técnico y administrativo que

sustente en la organización, un sistema de control activo, adecuado, pertinente, sano, útil y efectivo. El sistema de control interno para su diseño requiere tener en cuenta: áreas de resultados clave, acciones futuras, contacto directo entre el que controla y lo que es controlado, estrecha relación con la comunicación, el talento humano, su flexibilidad y la integración de equipos de trabajo orientados hacia el control intrínseco, autocontrol o control voluntario. Todo lo anterior se trabaja a través de lo que se conoce como componentes del sistema de control interno, que a su vez tienen unos factores a los cuales se les trabaja unos puntos a enfocar.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar una evaluación y diagnóstico de los procedimientos y controles en los procesos al interior de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., como paso necesario para diseño de un modelo de control interno, en aras de mejorar su desempeño y orientarla hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Diseño de un manual de funciones.
2. Diseño de un manual de procedimientos.
3. Diseño de un manual de control interno.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 ANTECEDENTES**

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, se observa la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, y es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

Si bien es cierto que desde el surgimiento propiamente de la partida doble se inició también el debate sobre los conceptos de control interno, es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas. Este ha ido evolucionando en el tiempo dando cada día mayor participación a todo el personal que se involucra en una organización, fue abandonando el estrecho marco de identificación con la labor del auditor o del contador para pasar a ser visto como una responsabilidad de todos y en primera instancia de los directivos de una entidad, viéndose ya como un proceso, como un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo; debiendo ante todo estar integrado a los procesos operativos de la entidad para el cual es diseñado.

El control interno no es un nuevo concepto. Desde hace muchos años autores de diferentes países han dedicado parte de sus esfuerzos al estudio del mismo; sin embargo en los últimos 50 años se han desarrollado diferentes puntos de vistas sobre el tema que han conducido a un nuevo enfoque, como consecuencia del crecimiento económico de los negocios lo que implica una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

Por esta razón cada vez son más los trabajos orientados a diseñar e implementar sistemas de control interno no solo para aplicarlos en las empresas que no cuentan con el mismo, sino también para mejorarlo. Como referencia se encuentra

varios trabajos de grado que exponen esta problemática, dado es el caso del trabajo de grado titulado "Diseño e implementación de un sistema de control interno en el proceso de efectivo para el hotel Cartagena" realizado por Orlando Cervantes Espinoza, Edwin Mendoza Cárdenas y Fray Augusto Vargas Luna (2000) de la Universidad de Cartagena trabajo en el que exponen el diseño de un sistema de control interno y su implementación específicamente aplicado al proceso de efectivo con el fin de fortalecerlo contribuyendo al buen desempeño de dicha actividad; "Diseño y proposición de un sistema de control interno como factor generador de valor agregado en la empresa Gonzalo Mejía Cuellar y asociados S. En C." realizado por Yicet Yezmira Young Camacho y Ricardo Javier Rueda Quiroz (2004) de la Universidad Tecnológica de Bolívar, en dicho trabajo se ve el caso de una sociedad en comandita simple que está recién constituida y se encuentra estructurándose como un ente económico organizado que contaba con falencias en su accionar cotidiano a falta de un sistemas de control interno; "Diseño del sistema de control interno de la empresa SIETT Santa Marta" realizado por Carlos Rafael Atehortua Álvarez y Jorge Ramón Rada Lara (2008) de la Universidad de Cartagena, este trabajo expone sobre un diseño que mejora el sistema de control interno ya existente en la empresa SIETT de Santa Marta.

## **4.2 MARCO TEÓRICO**

El control interno se define como un proceso, ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterios para determinar cuando el sistema es objetivo.

### **4.3 MARCO LEGAL Y CONCEPTUAL**

#### **4.3.1 MARCO LEGAL**

El control interno inicialmente fue reglamentado para las entidades públicas con el ánimo de ayudar a la buena administración de los recursos, por esto son plasmados en la constitución política de Colombia:

En la constitución política Colombia en sus artículos 209 y 269 señalan que las entidades públicas como privada deben contar con un sistema de control interno que aplique a la naturaleza de las funciones y procedimientos propios. Así mismo la ley 489 de 1998 en su artículo 27 dice que debe contener dicho sistema; mientras que la ley 87 de 1993 en su artículo 6 establece la responsabilidad del control interno en entidades públicas y concretamente en las entidades privadas se tiene la responsabilidad del control interno en cabeza del representante legal, según prescribe el artículo 23 de la Ley 222 de 1995. Por otro lado el pronunciamiento No 7 indica que objetivos debe cumplir específicamente el control interno dentro de la empresa.

#### **4.3.2 MARCO CONCEPTUAL**

##### **Componentes**

Se aplica al elemento que forma parte de una cosa o a la parte de una cosa que, junto con otras, la compone.

##### **Control Interno**

Conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el

cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes grupos de interés.<sup>2</sup>

### **Control interno administrativo**

Tiene que ver con la eficiencia operacional y la adherencia a políticas prescritas en todos los departamentos de la organización e incluye: el plan organizativo, los procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión conducentes a la autorización gerencial de transacciones.

### **Control interno contable**

Comprende el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y en consecuencia, está diseñado para proveer un razonable grado de seguridad.

### **COSO**

Committee of Sponsoring Organizations.

### **Diagrama**

Es una forma de representar gráficamente un fenómeno, proceso u organización determinado.

### **Diagrama de Flujo**

Representación gráfica de un proceso o de un procedimiento que permite la observación sistemática de su ejecución, mostrando la dinámica y lógica de la secuencia del trabajo.

---

<sup>2</sup> Aplicación del MECI en la gobernación del Valle del Cauca. ([www.valledelcauca.gov.co](http://www.valledelcauca.gov.co))

**Diseño**

Diseño se define como el proceso previo de configuración mental, "pre figuración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo.

- Actividad creativa y técnica encaminada a idear objetos útiles que puedan producirse

**Eficiencia**

Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.

**Estrategia**

Puede definirse como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva.

**Fraude**

Acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete.

**Función(es)**

Conjunto de tareas cotidianas encomendadas dentro de un puesto, las cuales deberán ser congruentes con la descripción del mismo.

**Informe COSO**

Es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno.

**Irregularidad**

Cambio o desviación respecto de lo que es normal, regular, natural o previsible

**Línea de Autoridad**

Línea que establece la relación directa y continúa de autoridad entre superiores y subordinados dentro de una organización formal.

**Manual**

Documento guía de referencia como conocimiento básico en asuntos específicos.

**Manual de Funciones**

Descripción de las funciones generales que corresponden a cada empleo y la determinación de los requisitos para su ejercicio.

**Manual de Procedimientos**

Documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujos de operación, controles y normatividad aplicable a cada caso en particular.

**Matriz de Riesgos**

La matriz es una herramienta flexible que documenta los procesos y evalúa de manera global el riesgo de una institución.

**Política**

Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos

**Proceso**

Un conjunto de acciones integradas y dirigidas hacia un fin; Una acción continua u operación o serie de cambios o tareas que ocurren de manera definida.

**Procedimientos**

Documento de operaciones, textos que contienen el cómo, con quién, dónde y cuánto, es decir la acción lógica.

**Proceso de control**

Secuencia de pasos para ejercer la acción de control que pretende clarificar, analizar el significado y trascendencia de la labor, y por último, decidir sobre qué se va hacer.

**Pronunciamiento**

Declaración de la decisión o sentencia de un juez o un tribunal.

**Responsabilidad**

Obligación y/o capacidad de responder a los actos propios y en algunos casos de los ajenos.

**Riesgo**

Daño o pérdida previstos debido a una combinación de vulnerabilidad y peligro.

**Salvaguarda**

Defender, amparar y proteger.

**Sistema**

Es un conjunto de funciones y actividades las cuales están interrelacionadas entre sí para alcanzar un objetivo específico.

**Sistema de control**

Conjunto articulado de normas que regulan el quehacer de quienes integran una organización para mejor alcanzar sus objetivos y metas.

## **5. METODOLOGÍA PROPUESTA**

### **5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

En el trabajo se desarrolló un estudio de tipo exploratorio por medio del cual se llegó al campo y se recolectó la información de fuentes primarias, se procedió y analizó teniendo en cuenta el marco teórico y luego se procedió a establecer los procedimientos necesarios en el diseño el sistemas de control interno para la organización, por lo que en la segunda fase, la del diseño de procedimientos se desarrolló un estudio de tipo descriptivo con el cual se buscó brindar a la Inmobiliaria Primera E.U las herramientas indispensables para mejorar y conseguir la eficiencia, eficacia y efectividad en sus procesos.

### **5.2 MÉTODOS TEÓRICOS**

El método científico que se aplico en este trabajo de grado fue inductivo apoyado en la técnica de observación, sin dejar de lado la aplicación de otras técnicas como el análisis y la síntesis, pues partió de la observación de los procesos, se analizó el ambiente de control en cada uno de ellos y se determinaron los puntos críticos para enfatizar los controles y establecer estrategias necesarias en el diseño de un sistemas de control interno idóneo para la empresa.

### **5.3 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION**

La recolección de la información se hizo mediante la observación directa por parte del investigador, la elaboración de encuestas dirigidas a cada una de las dependencias objeto de control interno y mediante la revisión de los documentos que se originan en cada proceso administrativo.

**FUENTES PRIMARIAS:** son los empleados del área administrativa de la organización, seguido de la información documental que se produce en la empresa.

**FUENTES SECUNDARIAS:** se tiene los textos especializados en el tema, la reglamentación jurídica, enciclopedias, diccionarios e Internet.

#### **5.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población objeto de estudio fue el personal administrativo de Inmobiliaria Primera E.U. lo que equivale a la muestra universal.

#### **5.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Para el desarrollo del trabajo, debido a que se desarrolló un estudio de tipo exploratorio y descriptivo; principalmente se hizo una observación de las áreas de la empresa y se procedió a recolectar los datos necesarios para pasar a clasificarlos con el fin de poder procesar de manera más rápida y clara, luego de que se haya completado el ciclo de entrada de datos se procedió a analizarlos y ordenarlos con el fin de sacar los datos que fueron útiles para el diseño del sistema de control interno en la empresa; en esta etapa también se realizó una evaluación acerca de cómo se realizaban las operaciones en el ente con el fin de identificar las irregularidades, errores, falencias o problemas, para así determinar los aspectos en los que se trabajaron y poderlos organizar de acuerdo a su prioridad. Ya en la etapa final del proceso de análisis de los datos se dio como resultado las recomendaciones de cómo debe ser el control interno ejercido en el ente y se pasó al diseño del sistema de control interno como tal.

## 6. EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

### 6.1 TABULACION DE ENCUESTAS

Evaluación del control existente en la Inmobiliaria Primera E.U clasificado por componentes. Resultados según encuesta realizada.

#### AMBIENTE DE CONTROL

1. ¿Existen códigos de conducta y otras políticas que regulen las relaciones internas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 100% de los encuestados opinan que no existen códigos de conductas u otras políticas que regule las relaciones dentro de la organización.

**2. ¿Cuenta la empresa con organismo externo de control? (comité de auditores, junta directiva)**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 100% de los encuestados está de acuerdo en que no existe en la empresa un organismo externo de control.

**3. ¿La administración es la única encargada en la toma de decisiones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 100% de los empleados concuerda con que la administración es la que toma las decisiones en la empresa.

**4. ¿Existe además de la administración algún otro órgano encargado de la toma de decisiones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 100% de las personas encuestadas opina que no existe otro órgano dentro de la organización, aparte de la administración, que intervenga en la toma de decisiones.

**5. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional (organigrama) definida?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	80
NO	1	20
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 80% de los entrevistados conoce la estructura organizacional de la empresa, mientras que el 20% admite no conocerlo.

**6. ¿Está claramente definida la segregación de responsabilidades de acuerdo con la estructura organizacional del ente?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	80
NO	1	20
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 80% de los encuestados manifiesta que la segregación de responsabilidades es la adecuada y el 20% restante dice lo contrario. Esto se puede deber al desconocimiento de la existencia de la estructura organizacional.

**7. ¿Se realizan funciones de RRHH sin que necesariamente exista esta área?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La totalidad de los encuestados considera que se realizan funciones propias de recursos humanos sin que exista esta área.

**8. ¿Se le da inducción al personal que ingresa a la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La totalidad de los encuestados asegura recibir inducción al ingresar a la empresa.

**9. ¿Es apropiado el estilo de la dirección operativa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 100% de los encuestados piensa que es apropiado el estilo de dirección operativa aplicado en la empresa.

**10. ¿Es apropiada la forma en como se asigna autoridad y responsabilidad?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La totalidad de los encuestados afirma que es apropiada la forma en como se asigna autoridad y responsabilidad al personal de la empresa.

**11. ¿Proporciona la junta administrativa el nivel adecuado de atención?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	3	60
N/A	2	40
TOTAL	5	100

El 40% de los encuestados que es la asignación numérica dada a 2, personas en este caso la administradora y el auxiliar administrativo, dicen que no existe junta directiva; por ende no aplica esta pregunta a la empresa. Mientras que el 60% que representa al resto del personal indican que no proporciona la atención adecuada. Lo anterior revela que este último porcentaje desconoce lo relativo a la organización por la respuesta dada.

**12. ¿Conocen políticas y metas trazadas por la organización?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	80
NO	1	20
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 80% de las personas encuestadas conoce las políticas y metas trazadas por la organización. Por lo contrario, el 20% restante dice no conocerlas.

**13. ¿Existe un manual de funciones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

A la pregunta de si existe un manual de funciones en la empresa, el total de los encuestados respondió que no existe. Esto indica que aunque están definidas las funciones según los cargos existentes en la empresa, no hay un documento formal en el que se pueda verificar la manera de realizar el trabajo.

**14. ¿Reciben capacitaciones que les permita ampliar sus conocimientos y desempeñar mejor sus labores?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Se le preguntó a los encuestados si reciben capacitaciones para ampliar sus conocimientos y desempeñar mejor las labores, a lo que el 100% respondió que no.

**15. ¿Los ingresos obtenidos van de acuerdo a su responsabilidad?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

La totalidad de los encuestados manifiesta que los ingresos obtenidos por su labor en la empresa corresponden o van de acuerdo a la responsabilidad asignada.

**16. ¿Se suministran los implementos necesarios al personal para el cumplimiento de sus responsabilidades?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

La empresa suministra de manera oportuna los implementos de trabajo necesarios para que los empleados cumplan de forma eficiente su labor.

## VALORACION DE RIESGOS

### 1. ¿La empresa tiene identificados los riesgos a que se encuentra expuesta?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Solo un 40% identifica los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa, mientras que un 60% los desconoce completamente.

### 2. ¿Existen objetivos claros y definidos para afrontar el riesgo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Solo un 20% conoce objetivos sobre el cómo afrontar los riesgos, mientras que la gran mayoría con un 80% lo desconoce.

**3. ¿Se tiene identificadas las áreas críticas de la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Solo un 40% tiene identificadas las áreas críticas de la empresa mientras que un 60% de los encuestados no las desconoce, esto incidiría en el aumento de riesgos operativos y demás.

**4. ¿Existe un mapa de riesgos?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Según los porcentajes no existe un mapa de riesgo en la empresa, aunque un 20% indica que si, en las visitas no se encontró registro de este.

**5. ¿De qué manera afronta la empresa los riesgos?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Evitándolos	5	100
Eludiéndolos	0	0
Trasladándolos	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Según la totalidad de los encuestados los riesgos en la empresa se evitan

**6. ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que puedan tener efectos, adecuados o convenientes?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

No existen mecanismos para identificar las posibles oportunidades para la empresa.

**7. ¿Son establecidos y vinculados los objetivos de la empresa con los objetivos a nivel de actividad?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

El 40% respondió que si son vinculados los objetivos de la empresa con los a nivel de actividad, sin embargo el 60% dice que no. Al preguntar por dichos objetivos la respuesta es que no existen, por lo menos documentados.

**8. ¿Son las políticas y procedimientos modificados como van siendo necesarios?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	3	60
NO	2	40
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

De acuerdo al resultado obtenido de esta pregunta, se aprecia que el 60% del personal modifica las políticas y procedimientos en el curso de las actividades; el 40% restante opina que no.

**9. ¿Existen pólizas de cumplimiento para los vendedores en caso de fraude?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Según los resultados de la encuesta no existen pólizas de cumplimiento para caso de fraude, lo que pone en desventaja la empresa puesto que en caso de suceder tendría que responder con recursos destinados para otras operaciones y/o actividades.

**10. ¿Se salvaguarda el inventario y el efectivo?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La totalidad de los encuestados asegura que se salvaguarda el inventario y el efectivo, lo que demuestra una medida apropiada para la conservación de los activos de la empresa.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

1. ¿Hay actividades de control apropiadas para cada uno de los procesos de la empresa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	80
NO	1	20
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 80% de los encuestados afirma que existen actividades de control apropiados en la empresa, aunque no hay manuales escritos, el control igual es llevado por los empleados de manera práctica.

2. ¿Están las actividades de control adheridas a las políticas establecidas para tratar riesgos en estas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Aunque hay actividades de control, estas no están encaminadas a tratar riesgos o a prevenirlos. Además, el resultado obtenido de la encuesta muestra que el 80%

del personal tiene desconocimiento de las actividades de control y su relación con las políticas institucionales, el 20% admite que estas actividades están adheridas a las políticas de la empresa. Por lo anterior se recomienda comunicación asertiva entre el personal que labora en la organización.

**3. ¿Se realiza periódicamente un inventario de activos físicos y se compara con el registro respectivo?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Solo un 40% asegura que se realiza un inventario de activos físicos y su registro respectivo, mientras que el 60% restante dice que esto no se hace, la diferencia se puede dar a que no todo el personal tiene conocimiento o acceso a la información.

**4. ¿Los activos fijos están asegurados?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Solo un 20% asegura que los activos de la empresa se encuentran asegurados, mientras que el 80% restante indica que no es así, esto indica una falta de comunicación e información.

**5. ¿Se realizan conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Según el resultado, las conciliaciones no se realizan los primeros días de cada mes que es lo correcto con esto se puede suponer que si son realizadas se hacen tiempo después; lo que puede llevar a olvidos y atrasos en informes o que no se realicen periódicamente. Otra razón puede ser que sólo la persona encargada de ésta tarea tiene conocimiento de la misma y el resto del personal desconoce de qué se trata.

**6. ¿Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparan o firman cheques o manejen dineros por la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El resultado muestra en alto grado que las conciliaciones son realizadas y revisadas por una misma persona hecho que se considera un riesgo puesto que existe alta probabilidad de fraudes.

**7. ¿Están debidamente aprobados los comprobantes de egresos por funcionarios responsables?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Los egresos en su totalidad son elaborados de forma correcta y debidamente aprobados.

**8. ¿La apertura de cuenta bancaria y firmas de las personas que giran sobre ellas son debidamente autorizadas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El resultado indica que las cuentas bancarias y la firma de cheques son debidamente autorizadas por la administración quien es responsable de esto. Lo anterior indica que es eficiente el control en este proceso.

## **INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

**1. ¿Se describen de forma detallada las transacciones para permitir su clasificación apropiada en los estados financieros?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

A la pregunta anterior, la mayoría de los encuestados (60%) respondió que no hay una descripción adecuada acerca de las transacciones realizadas. Esto se puede deber a que la comunicación de esta clase de operaciones es restringida y no todos los empleados tienen conocimiento de las mismas. Es necesario hacer un monitoreo a estas funciones dentro de la organización.

**2. ¿Cuenta con un manual de políticas y procedimientos de contabilidad?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Aunque un 20% afirma que existen dichos manuales, la realidad es que no los hay; lo que existe son unas costumbres de cómo hacer las cosas. Se recomienda preparar de manera documentada el manual correspondiente.

**3. ¿Se presentan de manera periódica los informes y estados financieros?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 80% de los empleados asegura que los informes y estados financieros no se presentan de forma periódica, mientras que el 20% opina que sí.

**4. ¿Existe un sistema de comunicación adecuado que permita mantener el mismo en forma eficaz y eficiente?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Claramente en los resultados puede notarse un gran déficit de comunicación que puede afectar las operaciones de la empresa y simultáneamente, los resultados a obtener, y las relaciones interpersonales, las cuáles contribuyen a la consecución de los objetivos institucionales.

**5. ¿Se salvaguarda la información para el caso de siniestro poseer copias de ésta?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

La información de la empresa no es salvaguardada en copias de seguridad, esto representa un riesgo puesto que de perderse implicaría incurrir en gastos y tiempo para su recuperación y traumatización del rendimiento de la empresa.



6. ¿Son revisados y aprobados los comprobantes, informes y estados financieros por personas distintas de aquellas que han intervenido en su preparación?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El control ejercido al procedimiento de revisión y aprobación de la información contable funciona de manera adecuada, según el resultado afirmativo del 100% arrojado en el sondeo.

7. ¿Se les brinda la suficiente información a los empleados para cumplir con sus funciones?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Aunque no existe un manual de funciones hay un pleno conocimiento de las actividades y funciones a realizar. Se recomienda la existencia documental de un manual de funciones para soportar este requerimiento para un ambiente de control óptimo.

**8. ¿Esta información es clara y oportuna?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Si bien la información es suficiente sobre las funciones que deben seguir generalmente no es clara y oportuna, esto puede llevar al incumplimiento de funciones y a la pérdida de tiempo por realizar tareas no encomendadas, conduciendo así al atraso de otros procesos y/o actividades.

**9. ¿La administración se apresta con recursos para fomentar sistemas de información dentro de la empresa?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

A la pregunta de si la administración brinda los recursos para el fomento de sistemas de información en la empresa, un 60% respondió que no y el 40% restante dice que sí, lo que evidencia una falla del mismo dentro de la empresa.

**10. ¿Cuenta la empresa con un sistema de información contable eficiente?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Sólo el 20% de los encuestados respondió afirmativamente a esta pregunta, y el 80% respondió que no existe sistema de información contable eficiente.

**11. ¿Se proporciona información correcta a clientes y demás terceros de la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

A la pregunta de si se proporciona información correcta a clientes y demás terceros de la empresa, un 40% respondió que no y el 60% restante coincide en que si se le informa correctamente a los terceros.

**12. ¿Se comunican las responsabilidades y deberes de los empleados en forma oportuna?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Según el 60% no son comunicados de manera oportuna las responsabilidades y deberes a los empleados, lo que conlleva a retrasos en los procesos.

**13. ¿Se utilizan medios apropiados para hacer estas comunicaciones?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Se puede apreciar deficiencias en los canales utilizados para hacer llegar las comunicaciones a los empleados. Según el porcentaje obtenido y comparado con la pregunta anterior se puede apreciar que coinciden en igual proporción.

**14. ¿Se permite hacer sugerencias de los empleados hacia la administración?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Una vez más, se puede considerar que los canales de comunicación dentro de la organización presentan fallas que deben ser mejoradas con el fin de lograr un sistema de comunicación organizacional eficiente.

**15. ¿Acata la administración las sugerencias de los empleados oportunamente?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

En la empresa hay deficiencias en el sistema de información interno y de los canales utilizados para compartir la información entre el personal, lo que afecta en gran medida el ambiente de control de la inmobiliaria.

**16. ¿Existen canales de comunicación con clientes y proveedores?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Como se puede apreciar en los resultados presentados anteriormente, los sistemas de información internos de la empresa son deficientes y por lo tanto esto afecta es sistema de información de manera externa, es decir, con clientes y proveedores.

**17. ¿Se puede conocer oportunamente las necesidades de los clientes?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

A pesar de no existir un sistema de información eficiente con los terceros de la empresa, al parecer sí existe una manera de conocer las necesidades de los clientes, esto se puede deber a que el personal se enfoca principalmente en conocer lo que los clientes desean para poder desarrollar sus operaciones de manera rentable.

**18. ¿Se acatan las necesidades de los clientes para ofrecer un mejor servicio?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Como se puede apreciar en la pregunta anterior, con el fin de ofrecer un mejor servicio se hace gran esfuerzo en satisfacer las necesidades de los clientes; esto quiere decir que existe una gran prioridad en todo el personal de la empresa que es el de atender todos los requerimientos de los clientes para obtener ingresos que permitan a la empresa continuar con sus actividades.

**19. ¿Se les cumple a los proveedores con los requerimientos exigidos en el tiempo determinado?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Los funcionarios, en un 40% opinan que se cumple a los proveedores con los requerimientos exigidos en el tiempo determinado. Mientras que el 60% restante opina que no.

## MONITOREO

1. ¿Se evalúa periódicamente el funcionamiento de los componentes de control interno?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	4	80
N/A	1	20
TOTAL	5	100

Según el resultado obtenido de esta pregunta, no se evalúan los componentes del control interno, esto representa un riesgo puesto que se pueden pasar por alto falencias existentes.

2. ¿Son reportados las diferencias al personal encargado?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

De acuerdo al 60% de encuestados que admite no haber reporte de las diferencias al personal responsable, se puede apreciar que al no evaluar y por ende a la falta de comunicación de las mismas, pueden presentarse fallas en las operaciones de la empresa, debido a que esto crea falsos conceptos sobre los procedimientos y las actividades realizadas.

**3. ¿Se realizan periódicamente rendición de informes ante la administración?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

A la anterior pregunta, un 20% respondió que se presenta rendición de informes periódicamente a la administración; mientras que el 80% opina que no es así. Esto puede deberse a que el personal del área operativa de la organización no tiene conocimiento de esta actividad, o que en efecto, sí existe falla en el control ejercido a los informes a la administración.

**4. ¿Delega la administración funciones de supervisión en los empleados?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La inmobiliaria presenta un grado de vigilancia y supervisión al personal de un 40%, lo que pone en evidencia una falla al no monitorear a los empleados en el curso de la realización de sus labores.

**5. ¿Se realizan comparaciones periódicas entre los registros contables y los representados físicamente?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	1	20
NO	4	80
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El sondeo realizado muestra que el control ejercido a los registros contables es del 20% en cuanto a si se comparan con los físicamente existentes.

**6. ¿Se ejerce algún control sobre los fondos de caja menor?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	80
NO	1	20
N/A	0	0
TOTAL	5	100

En la empresa existe un control de manera aceptable en cuanto al manejo de los fondos de caja menor, lo que lleva a sugerir el fortalecimiento de estos controles ejerciendo vigilancia sobre los responsables de dicha actividad y de los documentos soportes de la misma.

**7. ¿Se aplican evaluaciones periódicas documentadas sobre el desempeño de los empleados?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	5	100
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La empresa ejerce un grado de vigilancia y monitoreo sobre el desempeño de los empleados nulo, esto quiere decir que no se evalúa de manera formal las funciones realizadas por los mismos, lo que representa una falla para la inmobiliaria debido a que no le permite conocer de manera soportada cuál es el desempeño de su recurso humano.

**8. ¿Se realizan evaluaciones sobre la práctica de los empleados en el curso de las operaciones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

En efecto, al no existir evaluaciones documentadas a cerca del desempeño de los empleados, estas evaluaciones se realizan sobre la marcha y a medida que el personal va realizando sus funciones, es decir de manera como lo muestra la práctica.

**9. ¿La administración encuentra ocasionalmente deficiencias en las operaciones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

Al encontrar la administración, fallas en las operaciones realizadas, se puede apreciar que las evaluaciones sobre la marcha sí permiten reconocer e identificar las deficiencias existentes.

**10. ¿Existen mecanismos para el hallazgo de tales deficiencias?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 40% de los empleados encuestados está de acuerdo en que existen mecanismos para hallar las deficiencias, como efectivamente lo muestra el sondeo de la pregunta anterior, en la que se puede ver que la administración encuentra fallas en las operaciones.

**11. ¿Se toman medidas para corregir o evitar errores en las actividades?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

La administración toma medidas para corregir las deficiencias encontradas según el control ejercido y en proporción a su grado de eficiencia.

**12. ¿La evaluación de las deficiencias se hace sobre bases lógicas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
N/A	0	0
TOTAL	5	100

El 60% de los encuestados está de acuerdo en que la evaluación ejecutada por la administración no se hace sobre bases lógicas.

**13. ¿Existe el compromiso de los empleados para corregir las deficiencias encontradas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	5	100

En la organización, el 100% de los empleados está de acuerdo en que hay un compromiso y una disposición de corregir las deficiencias halladas por la administración con base en sus mecanismos utilizados.

## **6.2 DIAGNÓSTICO DEL CONTROL**

La instalación de un sistema de control interno es importante e indispensable en cualquier organización, ya que permite tener procedimientos y medidas aplicadas

a actividades y procesos realizados detectando a tiempo desviaciones presentadas.

Es el caso de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. donde existen controles internos congénitos, pero no existen políticas claras de control interno.

Del resultado arrojado por la indagación realizada en cuanto al control interno existente en la organización y demás actividades inherentes a la actividad comercial operacional de la empresa, se han detectado las siguientes deficiencias que se consideran relevantes por parte del equipo investigador:

- No existe de manera documental ni de cualquier otra forma, un manual de procedimientos que permita unificar los diferentes criterios existentes entre los miembros de la organización.
- Inexistencia de un adecuado sistema de información que permita disponer de los mecanismos adecuados para obtener y comunicar la información oportunamente y a los responsables directos de las tareas en cuestión, sin que exista confusión y desorganización en su realización.
- Inexistencia de manuales de funciones que permitan establecer en forma clara y precisa las funciones de cada uno de los empleados.
- La dirección, además de no poseer un adecuado proceso de selección de personal velando por que éste posea la competencia profesional necesaria, no tiene un adecuado programa de capacitación que les permita ejercer en forma óptima sus funciones.
- No se cuenta con un mecanismo específico que permita evaluar al personal y la manera de realizar las tareas encomendadas, de tal manera que se puede apreciar las fallas presentadas y la toma de medidas para su corrección y prevención.

Para la consecución de los objetivos del sistema de control interno y obtener los resultados esperados se procede de la siguiente manera:

- **Diseño de un sistema de control interno, para la empresa, basado en la metodología COSO; y recomendaciones. El mencionado sistema consta de:**
  - a) Proposición de los valores institucionales y objetivos de la empresa.**
  - b) Proposición de un manual de funciones.**
  - c) Proposición de un manual de procedimientos.**
  - d) Proposición de un manual de control interno.**
  - e) Proposición de la creación de un comité de control interno.**
  - f) Elaboración de una matriz de riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa para el aprovechamiento de la misma por parte de la Inmobiliaria.**

MATRIZ DE RIESGOS

RIESGO	CAUSAS	EFECTOS	INDICADORES	SEVERIDAD	VALORACION	AVANZADO	VALORACION	INDICADORES	SEVERIDAD	VALORACION	AVANZADO	VALORACION	INDICADORES	SEVERIDAD	VALORACION	AVANZADO	VALORACION
DEMORA EN LA CONCILIACION DE BANDOS	ELABORACION DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS FUERA DEL TIEMPO O MUY AVANZADO EL PERIODO SIGUIENTE A SU TERMINACION	NEGLENCIA DE LA PERSONA A CARGO	DESCONOCIMIENTO DE LOS MOVIMIENTOS BANCARIOS Y POCO CONTROL SOBRE LA PROCEDENCIA Y USO DEL DINERO	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	DEFINIR UN CRONOGRAMA ESPECIFICAMENTE PARA LA REALIZACION DE ESTA ACTIVIDAD	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
DEFICIENTE AMBIENTE DE CONTROL	LOS CONTROLES EJERCIDOS EN LA EMPRESA SON INULOS O POCO EFECTIVOS	FALTA DE INTEGRIDAD, VALORES ETICOS, OBJETIVOS, COMPETENCIA PROFESIONAL DE LOS ADMINISTRATIVOS Y DEFICIENCIA EN LAS POLITICAS TRAZADAS POR PARTE DE LA DIRECCION	FALTA DE CLARIDAD SOBRE EL CAMINO A SEGUIR EN LA CONSECUENCIA DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	DEFINICION DE OBJETIVOS Y VALORES INSTITUCIONALES POR PARTE DE LA ADMINISTRACION	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
MALA REALIZACION DE LAS TAREAS	MALA REALIZACION DE ACTIVIDADES Y OMISION DE TAREAS Y FUNCIONES PROPIAS DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL	FALTA DE MANUAL DE FUNCIONES	TRAUMATIZACION DE LAS OPERACIONES	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	ELABORACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES QUE SEA UTIL, PRACTICO Y ADAPTABLE A LA ORGANIZACION, Y DE FACIL ENTENDIMIENTO	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
DESCONOCIMIENTO DE POLITICAS INSTITUCIONALES	INCUMPLIMIENTO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LAS POLITICAS DE LA EMPRESA DEBIDO AL DESCONOCIMIENTO DE LAS MISMAS, MALA REALIZACION DE ACTIVIDADES Y OMISION DE TAREAS	INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y LETES	INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y POLITICAS INSTITUCIONALES, INCUMPLIMIENTO A CLIENTES Y OTROS TERCEROS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	ELABORACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS POLITICAS INSTITUCIONALES, INCUMPLIMIENTO A CLIENTES Y OTROS TERCEROS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
INCUMPLIMIENTO DE NORMAS TRIBUTARIAS Y COMERCIALES	INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y LETES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORALES QUE RIGEN EN COLOMBIA DEBIDO AL DESCONOCIMIENTO DE LAS MISMAS.	DESCONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD APLICABLE A LA ACTIVIDAD COMERCIAL EJERCIDA EN LA EMPRESA, ASESORIAS ESPORADICAS POR PARTE DE UN ABOGADO	ACABRAMIENTO DE SANCIONES POR INCUMPLIMIENTOS DE REQUERIMIENTOS GUBERNAMENTALES	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	MANUTENER UN CRONOGRAMA DEPORTIVO PARA LAS ASESORIAS CON ABOGADOS Y CONSULTORES EN LA MATERIA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA
FALTA DE COMUNICACION EN LA TOMA DE DECISIONES	DEFICIENCIA EN LA COMUNICACION DE LAS DECISIONES TOMADAS POR UN ADMINISTRADOR, POR LA SOLO INICIATIVA QUE NO SON TRANSMITIDAS AL RESTO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	DESCORDINACION EN LAS ACTIVIDADES	DESCORDINACION EN LAS ACTIVIDADES	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	DELEGACION DE PODER A UNA SEGUNDA PERSONA PARA LA TOMA DE DECISIONES	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
DEVALUACION DEL PESO FRENTE AL DOLAR	DISMINUCION DE INGRESOS POR PARTE DE LA EMPRESA DEBIDO A CAMBIOS EN LAS OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR Y DE TASAS DE MONEDA EXTRANJERA.	FLUCTUACION DE DIVISA EN EL MERCADO SI LA DIVISA SE COTIZA A MENOR PRECIO, OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR Y DE POLYTICAS APLICADAS POR LOS ORGANISMOS COMPETENTES	SI LA DIVISA SE COTIZA A MENOR PRECIO, SE PUEDE VENDER MAS PERO OBTENIENDO MENORES INGRESOS; SI POR LO CONTRARIO, SE COTIZA A MAYOR PRECIO, DISMINUYE LA DEMANDA PERD CON BUENOS INGRESOS POR UNIDAD VENDIDA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	ASESORIAS EXTERNAS ESPECIALIZADAS, SEGUIMIENTO Y ANALISIS DE LAS TASAS DE CAMBIO	MODERADA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
ROBO EN LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA	PERDIDA DE ACTIVOS, EFECTIVO Y OTROS POR FURTO	FALLA DEL SISTEMA DE VIGILANCIA	TRAUMATIZACION DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA DEBIDO A LA FALTA DE HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR, Y POR LO TANTO, VARIACION DE LOS RESULTADOS OPERACIONALES	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MONITOREO PERMANENTE DE LAS IMAGENES EMITIDAS POR LAS CAMARAS.	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
PERDIDA DE INFORMACION IMPORTANTE EN MEDIOS MAGNETICOS	LOS EQUIPOS DE COMPUTO DE LA EMPRESA SE PUEDEN VER AFECTADOS DEBIDO A LOS RIESGOS DE VIRUS QUE EXISTEN EN LA RED, Y TAMBIEN DE LAS DESACTUALIZACIONES DE LOS PROGRAMAS UTILIZADOS PARA PROCESAR DATOS	INCUSION DE VIRUS INFORMATICOS, DESACTUALIZACION DE LOS PROGRAMAS ANTIVIRUS	DESACTUALIZACION DE LA CONTABILIDAD POR PERDIDA DE INFORMACION Y ATRASOS EN INFORMES FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	HACER COPIAS DE SEGURIDAD, MANTENIMIENTO DE LOS PROGRAMAS INFORMATICOS	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
ERRORES CONTABLES	ERRORES AL MOMENTO DE DIGITAR O CALCULAR VALORES DE FACTURAS, EGRESOS Y BASES DE RETENCION.	DESCUIDOS POR PARTE DE LA PERSONA ENCARGADA DEL AREA CONTABLE.	CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS INEXACTOS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	REVISION PERMANENTE DE PROCESOS Y DOCUMENTOS CONTABLES (AUDITORIAS)	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
INOPORTUNIDAD EN EL SUMINISTRO DE INFORMACION	INFORMACION SUJETA A LA SUBMINISTRADA PARA DESARROLLAR LAS AUDITORIAS NO CUMPLE LA CARACTERISTICA DE OPORTUNIDAD	FALLA EN EL SISTEMA DE INFORMACION, AUSENCIA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL	INEFECTIVIDAD EN INFORMES DE AUDITORIA QUE CONLLEVA A LA DESACERTADA TOMA DE DECISIONES.	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	PLANEAION DE LA ADECUACION Y MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION, REDUCIR EL RIESGO PROGRAMANDO EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES PARA FORTALECER EL COMPROMISO INSTITUCIONAL	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
SELECCION DEFICIENTE DE LOS PROCESOS A EVALUAR	LA PRIORIZACION DE LOS PROCESOS NO SE REALIZA EN FORMA ADECUADA	USO DE TECNICAS NO ADECUADAS, FALTA DE CAPACITACION DEL PERSONAL	INCUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROCESO	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	EVITAR EL RIESGO ESTABLECIENDO METODOLOGIAS ADECUADAS PARA LA EVALUACION DE PROCESOS, EVITAR EL RIESGO ESTABLECIENDO PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
FALTA DE CONOCIMIENTO/HABILIDADES	FALLAS DEL PROCESO DE SELECCION DEL PERSONAL.	FALTA DE CAPACITACION SOBRE PROCESOS DE LA EMPRESA	NEGLENCIA DE LA PERSONA ENCARGADA, FALTA DE CAPACITACION AL PERSONAL, DESCONOCIMIENTO DE LAS POLITICAS ESTABLECIDAS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	PROGRAMAS PERIODICOS DE CAPACITACION	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA

## **7. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA INMOBILIARIA PRIMERA E.U.**

### **7.1 OBJETIVOS Y VALORES INSTITUCIONALES**

#### **7.1.1 OBJETIVOS**

El objetivo de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. es prestar una gama amplia de servicios relacionados con la actividad inmobiliaria en la ciudad de Cartagena de Indias, con el propósito fundamental de cumplir con las expectativas de los clientes, de manera que el servicio ofrecido encaje con el perfil que busca para su comodidad y agradable estadía.

Además, prestar el servicio de administración de bienes inmuebles en general para su comercialización especializada y establecer una acertada comunicación entre propietario e inquilino, o entre vendedor y comprador para el logro de un beneficio mutuo y de esta manera contribuir con actividades productivas que brindan progreso a la sociedad.

#### **11.1.2 VALORES INSTITUCIONALES**

**Actitud de servicio:** Es una disposición permanente de entender y atender las necesidades de nuestros clientes de manera oportuna, eficaz y positiva.

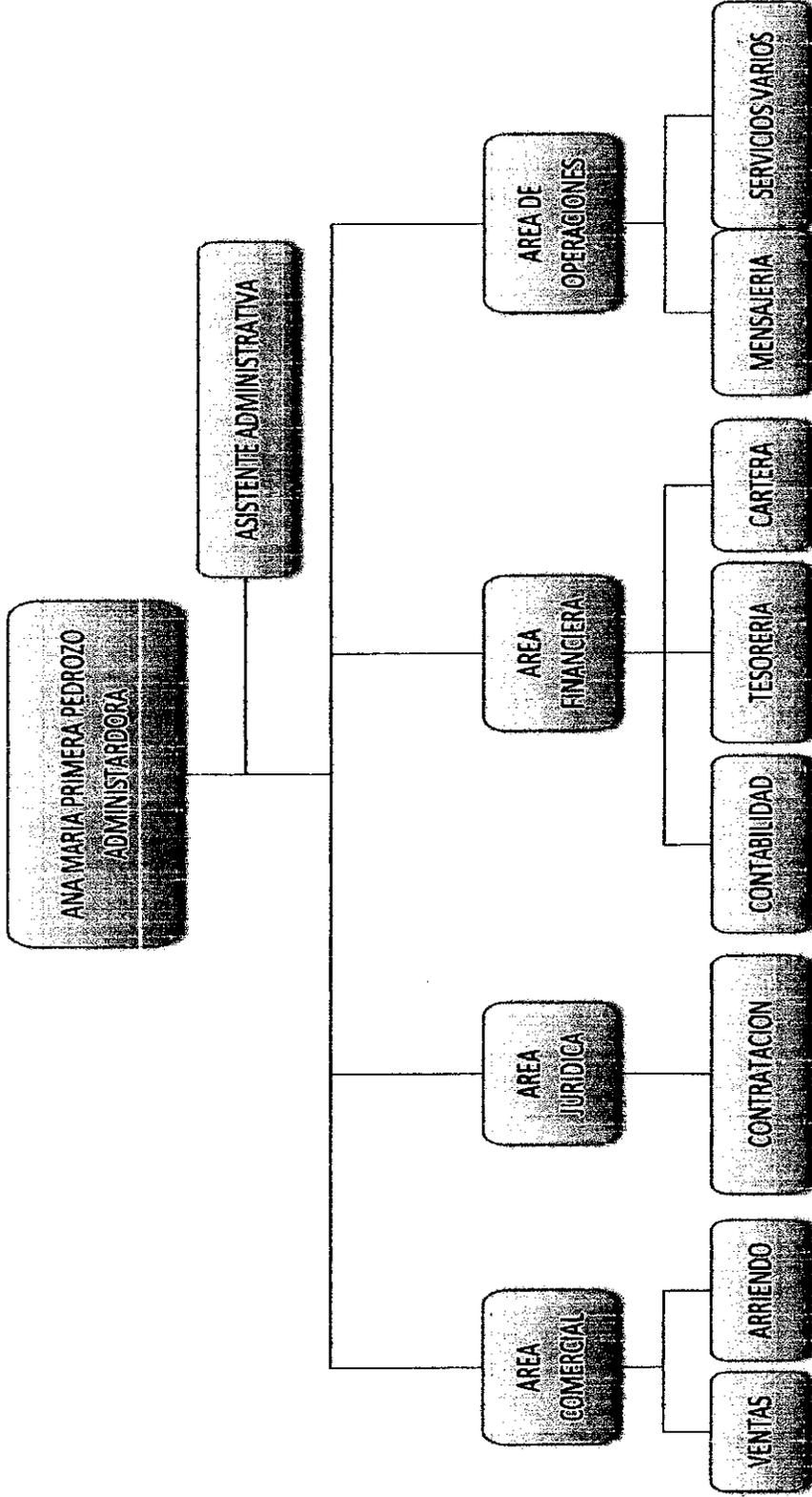
**Confiable:** Es la credibilidad que se genera como resultado del trabajo realizado con responsabilidad, compromiso y ética.

**Trabajo en equipo:** Es fundamental para la obtención de los mejores resultados, siempre tendremos en cuenta los aportes de cada uno de los miembros de nuestra empresa.

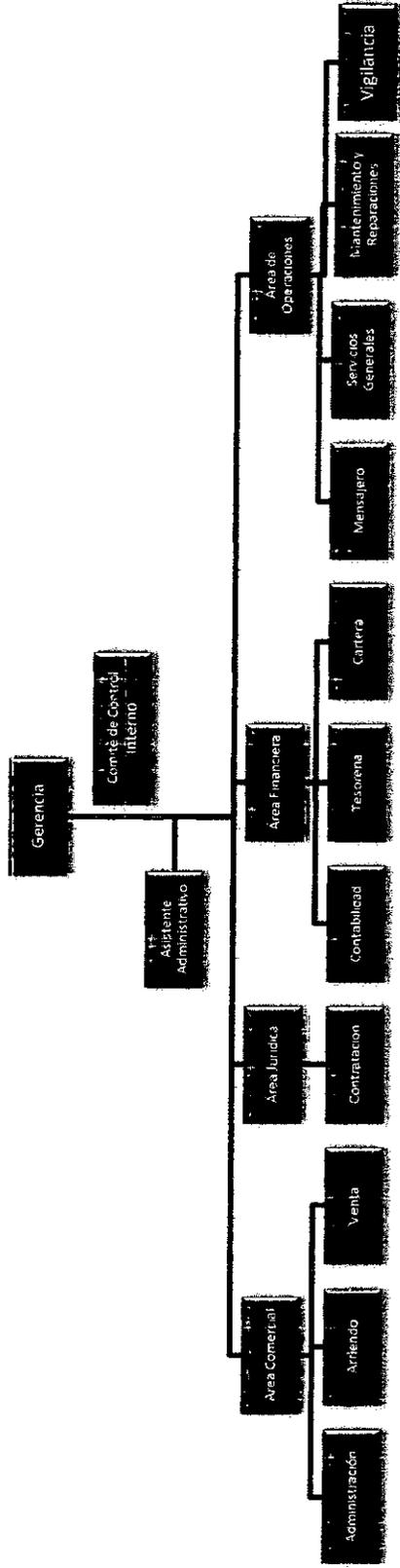
**Compromiso:** Siempre iremos más allá de nuestras obligaciones, porque quien trabaja comprometido, disfruta lo que hace y esa es la base de la armonía de nuestra empresa.

**Responsabilidad:** El ejercicio de nuestra labor siempre se hará de una manera consciente sobre las consecuencias que ocasionará aquello que hagamos o dejemos de hacer.

### 11.2 ORGANIGRAMAS

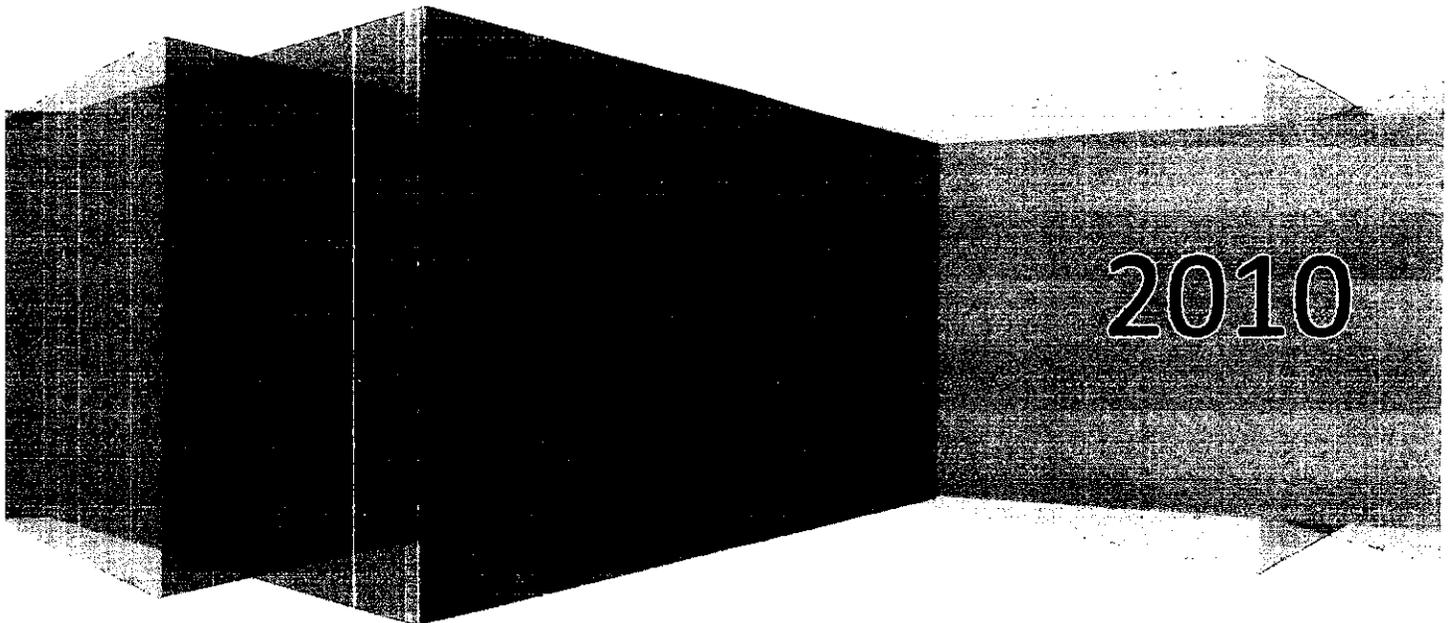


Organigrama de la inmobiliaria inicialmente



El organigrama de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. ha sido modificado debido a que, gracias a la investigación realizada, se logró identificar que hace falta algunas áreas importantes dentro de la empresa y que era necesario que éstas hagan parte del organigrama definitivo, con el fin de lograr una mejor distribución de las actividades de la empresa, una delimitación de las funciones para alcanzar los objetivos institucionales; y la consecución de un ambiente de control adecuado a su tamaño y estructura.

# MANUAL DE FUNCIONES



# MANUAL DE FUNCIONES

---

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente, el Manual de funciones, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Este manual contiene el conjunto de tareas que desarrollará cada empleado (a) en sus actividades cotidianas de acuerdo con los objetivos de la empresa, estableciendo con claridad la responsabilidad y las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva.

Las funciones que no hayan sido previstas en este manual en la planificación o que deban modificar su contenido durante el funcionamiento del ente deberán ser actualizadas oportunamente a fin de garantizar la claridad de las tareas y responsabilidades del personal.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>MF-COSO-002</b>
	<b>VERSION 1</b>	<b>AÑO: 2010</b>

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACION</b>	
<b>AREA</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>
<b>CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	
<b>DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
<p>Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los que ofrecemos maximizando el valor de la empresa. Actúa como representante legal de empresa, fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad.</p>	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social.</li> <li>• Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.</li> <li>• Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>• A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.</li> <li>• Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.</li> <li>• Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional.</li>   <li>• Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.</li> <li>• Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.</li> <li>• Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.</li> <li>• Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.</li> </ul>	

- Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión).

**Otras actividades** Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.

- Mantiene contacto continuo con clientes, en busca de la satisfacción de sus necesidades.
- Se encarga de la contratación y despido de personal.
- Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.
- Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.
- Delegación de funciones
- Asignación de responsabilidades

<b>AMBITO DE LA ACTUACIÓN</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>
<b>MATERIALES</b>
Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.
<b>DINERO</b>
Es responsable directo de títulos y valores.
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.
<b>TOMA DE DECISIONES</b>
Las decisiones que se toman se basan en experiencia, conocimientos, datos e informes
<b>SUPERVISIÓN</b>
Supervisa al asistente Administrativo y demás personal operativo
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>
El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
<b>RIESGO</b>
El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>ESFUERZO</b>

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Título profesional en Administración
<b>EXPERIENCIA</b>
3 años como profesional en funciones de ejecución y procesos administrativos
<b>CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas informáticos.</li> <li>• Administración empresarial.</li> <li>• Desarrollo y relaciones Humanas.</li> </ul>
<b>HABILIDAD PARA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• manejo de personal</li> <li>• Delegación de funciones</li> <li>• Supervisión y control de operaciones</li> </ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de computador.</li> <li>• El manejo de calculadoras.</li> <li>• Material de oficina.</li> </ul>
<b>ADIESTRAMIENTO REQUERIDO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ortografía y redacción.</li> <li>• Relaciones humanas</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>MF-COSO-002</b>
	<b>VERSION 1</b>	<b>AÑO: 2010</b>

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACION</b>	
<b>AREA</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>
<b>CARGO</b>	<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en correcto estado de servicio, presentación y funcionamiento los implementos, y equipos de trabajo que se le confíen.</li> <li>• Vigilar el cumplimiento de los reglamentos y normas relacionadas con los asuntos de su competencia.</li> <li>• Asiste en el desarrollo de actividades de la empresa.</li>   <li>• Participa en la elaboración de presupuesto de la empresa.</li> <li>• Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.</li> <li>• Realiza los pagos de egresos.</li> <li>• Llena formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, fondos especiales y de funcionamiento y otras asignaciones especiales.</li> <li>• Realiza seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna.</li> <li>• Controla los pagos efectuados al personal administrativo por diversos beneficios.</li> <li>• Realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para la empresa.</li> <li>• Lleva registro y control de los recursos financieros asignado a la empresa, fondo fijo, anticipos, caja menor, etc.</li> <li>• Realiza registros contables.</li> <li>• Controla los anticipos, otorgados para cubrir gastos de urgencias.</li> <li>• Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados.</li> <li>• Elabora y envía a la unidad de contabilidad relación y comprobantes con los factores de justificación de los anticipos y de los fondos de caja menor.</li> <li>• Controla los incrementos y creaciones de los fondos de especiales y caja menor.</li> <li>• Entrega cheques correspondientes a la nómina y revisa los recibos y</li> </ul>	

- envía al archivo general.
- Tramita los depósitos bancarios y mantiene registro de los mismos.
  - Suministra materiales y equipos de trabajo al personal de la empresa y controla la existencia de los mismos.
  - Recibe y tramita solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de las edificaciones, máquinas y/o equipos de la empresa.
  - Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos.
  - Lleva control de la caja menor.
  - Brinda apoyo logístico en actividades especiales.
  - Recopila, clasifica y analiza información para los planes y actividades a realizar por el personal.
  - Coordina y hace seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la empresa.
  - Lleva y mantiene actualizado archivo de la empresa.
  - Mantiene actualizados registros, libros contables, entre otros.
  - Atiende e informa al público en general.
  - Recibe, verifica y registra las requisiciones de compras de unidades solicitantes.
  - Transcribe y mantiene actualizados en el sistema toda la información relacionada con el proceso contable.
  - Mantiene informado al gerente sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
  - Elabora las órdenes de pago y solicita su autorización ante la unidad responsable.
  - Mantiene relación de los pagos realizados
  - Solicita ante la unidad responsable la autorización para la reposición de los fondos para pagos.
  - Realiza conciliaciones bancarias para el ajuste entre el estado de cuenta emitido por el banco y el saldo de la chequera.
  - Archiva y lleva el control de los documentos del área.
  - Solicita y verifica los soportes demostrativos de los gastos realizados.
  - Lleva el control presupuestario del gasto y disponibilidad de la partida de caja menor.
  - Transcribe y accesa información operando un computador.
  - Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
  - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
  - Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
  - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

<b>AMBITO DE LA ACTUACION</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>
<b>MATERIALES</b>
Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.

<b>DINERO</b>
Es responsable directo de títulos valores y efectivo
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.
<b>TOMA DE DECISIONES</b>
Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.
<b>SUPERVISIÓN</b>
El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante por parte de la administración y ejerce supervisión.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>
El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
<b>RIESGO</b>
El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>ESFUERZO</b>
El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Técnico o Estudios Universitarios en Administración
<b>EXPERIENCIA</b>
Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos administrativos.
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo y métodos de oficina.</li> <li>• Redacción, ortografía y sintaxis.</li> <li>• Principios y prácticas de contabilidad.</li> <li>• La elaboración de documentos contables en el área de su competencia.</li> <li>• Los procesos administrativos del área de su competencia.</li> <li>• Computación.</li> </ul>
<b>HABILIDAD PARA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar en forma cortés al personal de la empresa y público en general.</li> <li>• Comprender la información que va a procesar.</li> <li>• Tener iniciativa.</li> <li>• Expresarse claramente en forma oral y escrita.</li> <li>• Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.</li> </ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de computador.</li> <li>• El manejo de calculadoras.</li> </ul>

- Material de oficina.

**ADIESTRAMIENTO REQUERIDO**

- Contabilidad computarizada.
- Ortografía y redacción.
- Relaciones humanas

 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>MF-COSO-002</b>
	<b>VERSION 1</b>	<b>AÑO: 2010</b>

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACION</b>	
<b>AREA</b>	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>ASESOR COMERCIAL</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
Promover, negociar y concretar operaciones mercantiles, en nombre y por cuenta de la empresa, cualesquiera que sean las características contractuales con que realice su cometido.	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover, negociar y concretar operaciones mercantiles.</li> <li>• Colaborar en la política comercial de la empresa.</li> <li>• Gestión administrativa de la actividad en el marco jurídico del área Comercial.</li> <li>• Recaudo de cartera</li> </ul>	
<b>AMBITO DE LA ACTUACION</b>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>MATERIALES</b>	
Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.	
<b>DINERO</b>	
<b>INFORMACION CONFIDENCIAL</b>	
Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.	
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	
Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.	
<b>SUPERVISION</b>	
El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante por parte de la administración.	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.	
<b>RIESGO</b>	
El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.	
<b>ESFUERZO</b>	

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Estudios Universitarios en Mercadeo y afines
<b>EXPERIENCIA</b>
Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos comerciales.
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio conocimiento en cuanto a la prestación y venta de servicios en mercados altamente competitivos.</li> <li>• El manejo y métodos de oficina.</li> <li>• Redacción, ortografía y sintaxis.</li> <li>• La elaboración de documentos en el área de su competencia.</li> <li>• Computación.</li> </ul>
<b>HABILIDAD PARA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar en forma cortés al personal de la empresa y público en general.</li> <li>• Comprender la información que va a procesar.</li> <li>• Tener iniciativa.</li> <li>• Expresarse claramente en forma oral y escrita.</li> <li>• Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.</li> </ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo de computador.</li> <li>• El manejo de calculadoras.</li> <li>• Material de oficina.</li> </ul>
<b>ADiestRAMIENTO REQUERIDO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas comerciales</li> <li>• Ortografía y redacción.</li> <li>• Relaciones humanas con un alto sentido de liderazgo.</li> </ul>

 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>MF-COSO-002</b>
	<b>VERSION 1</b>	<b>AÑO: 2010</b>

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACION</b>	
<b>AREA</b>	<b>CONTABLE</b>
<b>CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
<p>Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.</p>	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).</li> <li>• Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados.</li> <li>• Codifica las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.</li> <li>• Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.</li> <li>• Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la empresa.</li> <li>• Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.</li> <li>• Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.</li> <li>• Desarrolla sistemas contables necesarios para la Empresa.</li> <li>• Elabora comprobantes de los movimientos contables.</li> <li>• Analiza los diversos movimientos de los registros contables.</li> <li>• Corrige los registros contables.</li> <li>• Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.</li> <li>• Realiza recapitulación o chequeo de la historia de las personas naturales o jurídicas con cheques nulos.</li> <li>• Lleva el control de cuentas por pagar.</li> <li>• Lleva el control bancario de los ingresos de la Empresa que entran por caja.</li> <li>• Elabora órdenes de pago para la reposición de caja menor de la empresa.</li> <li>• Transcribe y accesa información operando el computador.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul>
<b>AMBITO DE LA ACTUACIÓN</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>
<b>MATERIALES</b>
Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.
<b>TOMA DE DECISIONES</b>
Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo, conocimiento de normas, leyes y prácticas contables.
<b>SUPERVISIÓN</b>
Ejerce una supervisión específica de manera directa y constante al asistente administrativo.
<b>RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>
<b>RELACIONES INTERNAS</b>
El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de su área y frecuentes con unidades administrativas, a fin de ejecutar y/o coordinar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>
Solamente para recibir apoyo.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>
El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
<b>RIESGO</b>
El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>ESFUERZO</b>
El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Título Universitario de Contador Público
<b>EXPERIENCIA</b>
Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de contabilidad.
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios y prácticas de contabilidad.</li> <li>• Retención de Impuesto Sobre la Renta.</li> <li>• Leyes y reglamentos del Impuesto Sobre la Renta.</li> <li>• Aplicación y desarrollo de sistemas contables.</li> </ul>

- Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad.
- Clasificación y análisis de la información contable.
- Procesador de palabras.
- Sistemas operativos.
- Hoja de cálculo.

**HABILIDAD PARA**

- Aplicar métodos y procedimientos contables.
- Preparar informes técnicos.
- Analizar la información contable.
- Tratar en forma cortés al público en general.
- Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.

**DESTREZAS EN**

- El manejo de máquinas calculadoras.
- El manejo de computador.

**ADIESTRAMIENTO REQUERIDO**

- Contabilidad computarizada.
- Actualización en los sistemas de contabilidad.

 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>MF-COSO-002</b>
	<b>VERSION 1</b>	<b>AÑO: 2010</b>

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>AREA</b>	JURIDICA
<b>CARGO</b>	ABOGADO
<b>JEFE INMEDIATO</b>	GERENTE GENERAL
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
Colaborar con la administración en la asesoría legal permanente a la Inmobiliaria Primera E.U, en general, al resto de los funcionarios que componen la entidad sobre la correcta interpretación y aplicación de las normas administrativas, entre otras, a fin de que todos los procedimientos, documentos y acciones que emanen de la empresa se adecúen al marco jurídico vigente.	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<b>AMBITO DE LA ACTUACIÓN</b>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.	
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.	
<b>RIESGO</b>	
El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.	
<b>ESFUERZO</b>	
El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	
Título Universitario de Abogado.	
<b>EXPERIENCIA</b>	
Dos años de experiencia profesional.	
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>	
Leyes, normas, procedimientos y prácticas en el sector inmobiliario	
<b>HABILIDAD PARA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajo en equipo</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"><li>• Probidad</li><li>• Proactividad</li><li>• Resolución de conflictos</li><li>• Liderazgo</li><li>• Adaptación al cambio</li><li>• Empatía</li><li>• Tolerancia al trabajo bajo presión</li><li>• Autonomía.</li></ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención al usuario interno y externo</li><li>• Compromiso con la Institución</li><li>• Discreción</li><li>• Cuidado con los bienes públicos.</li></ul>
<b>ADiestRAMIENTO REQUERIDO</b>
Manejo de herramientas computacionales, a nivel usuario.

	MANUAL DE FUNCIONES	MF-COSO-002
	VERSION 1	AÑO: 2010

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACION	
AREA	OPERACION
CARGO	MENSAJERO
JEFE INMEDIATO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
Distribuir correspondencia y encomiendas, utilizando los medios adecuados, para cumplir con la entrega inmediata de las mismas.	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuye y entrega la correspondencia, oficios, memoranda, libros, periódicos, folletos, cheques y documentos varios entre las distintas dependencias a las cuales van dirigidas.</li> <li>• Retira de las dependencias oficios, cheques, expedientes, memoranda y entrega a sus destinatarios.</li> <li>• Fotocopia material administrativo.</li> <li>• Compagina y engrapa el material que le sea asignado.</li> <li>• Embala material administrativo.</li> <li>• Lleva control de la correspondencia entregada en las diversas dependencias.</li> <li>• Traslada artículos de oficina de una dependencia a otra, dentro de las instalaciones de la empresa.</li> <li>• Compra y sirve refrigerios con ocasión de eventos especiales realizados en la empresa.</li> <li>• Opera equipos de fax enviando correspondencia diversa a las diferentes dependencias de la institución.</li> <li>• Colabora en cualquier eventualidad que se presente en la unidad encargada de la correspondencia siguiendo instrucciones dadas por su superior inmediato.</li> <li>• Colabora en la atención de los mensajeros en entrenamiento.</li> <li>• Llena reportes periódicos de las tareas asignadas.</li> <li>• Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la Organización.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	
AMBITO DE LA ACTUACION	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>MATERIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable con carácter constante por el uso de materiales tales</li> </ul>	

<p>como: carpetas, bolígrafos, libro de correspondencia, fotocopiadoras, fax, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera indirecta y con carácter periódico.</li> </ul>
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.
<b>SUPERVISIÓN</b>
El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante. No ejerce supervisión.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>
El cargo se ubica en un sitio abierto / cerrado, en un ambiente con calor o frío, generalmente agradable, sin agentes contaminantes.
<b>RIESGO</b>
La ejecución del trabajo está sometida a riesgo de accidente con una magnitud leve y con posibilidad de ocurrencia media.
<b>ESFUERZO</b>
El cargo amerita un esfuerzo físico de caminar constantemente, sentado / parado periódicamente, subir /bajar esporádicamente, requiriendo un grado medio de precisión manual y un grado bajo de concentración visual.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>
Experiencia menor de un (1) año a nivel operativo.
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación física de los diferentes establecimientos, entes, locales comerciales y ubicación espacial en la ciudad.</li> <li>• Normas de Higiene y Seguridad Integral.</li> </ul>
<b>HABILIDAD PARA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir correspondencia.</li> <li>• Establecer relaciones interpersonales.</li> <li>• Seguir instrucciones orales y escritas.</li> </ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
Manipulación de fotocopiadora, teléfonos, calculadoras, fax, etc.
<b>ADIESTRAMIENTO REQUERIDO</b>
Relaciones Humanas.

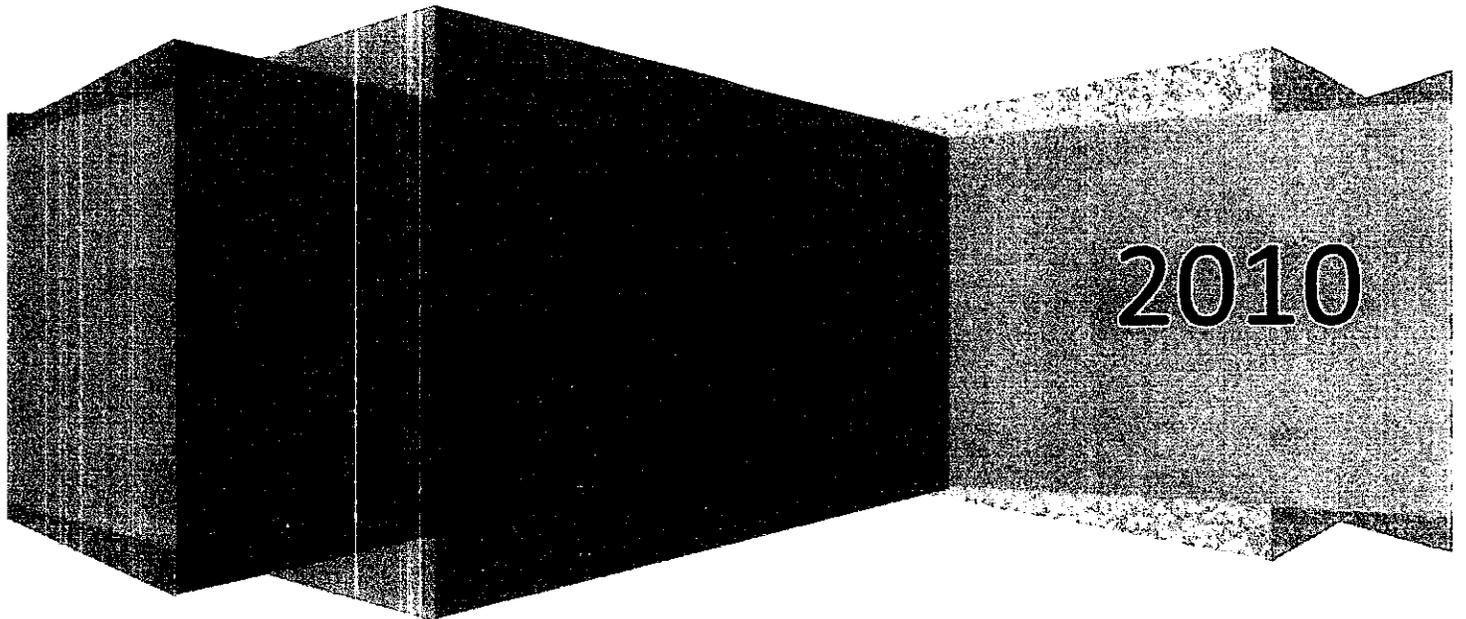
	MANUAL DE FUNCIONES	MF-COSO-002
	VERSION 1	AÑO: 2010

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>IDENTIFICACION</b>	
<b>AREA</b>	<b>OPERACION</b>
<b>CARGO</b>	<b>SERVICIOS GENERALES</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</b>
<b>DESCRIPCION GENERAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	
Asear las instalaciones de la organización y los inmuebles a cargo, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas.	
<b>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza la limpieza de oficinas, apartamentos, pasillos, baños y otras áreas.</li> <li>• Limpia paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, muebles y accesorios en cocinas, aulas y oficinas.</li> <li>• Suministra y coloca en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario y otros</li> <li>• Recoge, embolsa y coloca la basura en sus respectivos depósitos.</li> <li>• Moviliza material de oficina y mobiliario.</li> <li>• Abre y cierra puertas, enciende y apaga luces, activa y desactiva equipos de oficina, en horas previamente establecidas.</li> <li>• Llena reportes de las tareas asignadas.</li> <li>• Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la Organización.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	
<b>AMBITO DE LA ACTUACION</b>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>MATERIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable con carácter constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: detergentes, mopas, paños, ceras material de cristalería, pinzas, cloro, pulidora, aspiradora, cepillo, pala, escobillón, espátula, entre otros.</li> <li>• Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera indirecta y con carácter periódico.</li> </ul>	
<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	



No tiene acceso a información confidencial
<b>TOMA DE DECISIONES</b>
No toma decisiones relevantes, acata órdenes.
<b>SUPERVISIÓN</b>
El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante. No ejerce supervisión.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO</b>
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>
El cargo se ubica en un sitio cerrado - abierto, en un ambiente con calor o frío y/o humedad, generalmente algo desagradable, con agentes contaminantes, tales como: detergentes, polvo, químicos y ruidos.
<b>RIESGO</b>
La ejecución del trabajo está sometida a riesgo de accidente y/o enfermedad con una magnitud leve y posibilidad de ocurrencia baja.
<b>ESFUERZO</b>
El cargo amerita un esfuerzo físico de estar parado constantemente, caminar periódicamente, transportar pesos esporádicamente, requiriendo un grado bajo de precisión manual y de concentración visual.
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Aprobación de la básica primaria, Bachiller o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.
<b>EXPERIENCIA</b>
Un año de experiencia relacionada.
<b>CONOCIMIENTOS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de las instalaciones de la empresa así como de los apartamentos y casa</li> <li>• Normas de Higiene y Seguridad integral.</li> <li>• Disposición de residuos sólidos</li> </ul>
<b>HABILIDAD PARA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir instrucciones orales y escritas.</li> <li>• Establecer relaciones interpersonales.</li> <li>• Manipular objetos pesados y/o delicados.</li> </ul>
<b>DESTREZAS EN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y uso de herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento y aseo de las instalaciones de la empresa, apartamentos y casas.</li> <li>• Operar equipos de esterilización.</li> </ul>
<b>ADiestramiento requerido</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones Humanas.</li> <li>• Higiene y Seguridad Integral.</li> </ul>

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



 <b>INMOBILIARIA PRIMERA.E.U</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO- 01</b>
<b>CONTENIDO</b>		

### **SECCION I – GENERALIDADES**

INTRODUCCION  
 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
 MISION  
 VISION  
 SIMBOLOGIA UTILIZADA  
 OBJETIVO DEL MANUAL  
 JUSTIFICACION DEL MANUAL  
 METODOLOGIA

### **SECCION II – PROCESOS GENERALES POR AREA**

AREA ADMINISTRATIVA  
 AREA COMERCIAL  
 AREA JURIDICA  
 AREA CONTABLE  
 AREA OPERATIVA

### **SECCION III – PROCESOS ESPECIFICOS**

PROCESO DE INGRESOS DE CAJA  
 PROCESO DE EGRESOS DE CAJA  
 PROCESO DE ENVIO DE CORRESPONDENCIA  
 PROCESO DE RECIBO DE CORRESPONDENCIA  
 PROCESO DE INGRESO DE PERSONAL  
 PROCESO DE MANEJO ADMINISTRATIVO DEL INMUEBLE ARRENDADO  
 PROCESO DE MANEJO ADMINISTRATIVO DE LA OFICINA DE LA EMPRESA  
 PROCESO DE ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS  
 PROCESO DE FONDO DE CAJA MENOR  
 PROCESO DE NOMINA Y GASTOS RELATIVOS  
 PROCESO DE CONTABILIZACION Y PAGO DE IMPUESTOS

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO- 01</b>
		<b>SECCION I</b>
<b>GENERALIDADES</b>		

## INTRODUCCIÓN

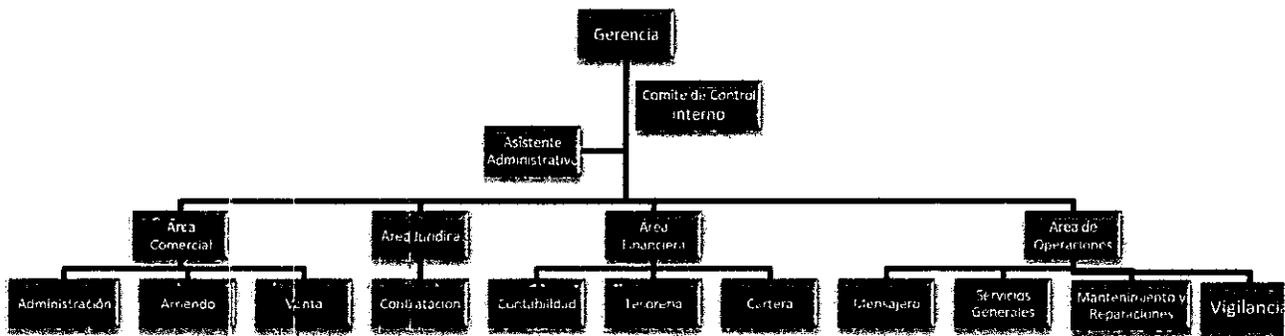
Los procesos y los procedimientos de gestión, conforman uno de los elementos principales del sistema de control interno; por lo cual, deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores de la empresa, permitiendo un mayor desarrollo en la búsqueda del autocontrol.

El manual de procedimiento de INMOBILIARIA PRIMERA E.U., tiene como propósito fundamental, precisar el método para realizar las funciones a cada una de las áreas que la integran, para evitar duplicaciones y determinar responsabilidades del personal, y propiciar la eficiencia y eficacia en el trabajo, con el fin de prestar servicios con la calidad que los clientes quieren.

Este documento deberá ser actualizado y enriquecido en forma permanente, con base a la experiencia cotidiana, acciones de simplificación de trámites y de desarrollo de una política de calidad.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION I</b>
<b>GENERALIDADES</b>		

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION I</b>
<b>GENERALIDADES</b>		

### **MISIÓN**

Brindar una gama de servicios profesionales en el sector Inmobiliario tales como administración de inmuebles en arriendo y ventas, bajo los principios empresariales de eficiencia, responsabilidad y honestidad, en aras de brindar a nuestros clientes respaldo y confianza buscando de forma permanente nuestro crecimiento, reconocimiento empresarial, e impulsar el desarrollo del sector inmobiliario.

### **VISIÓN**

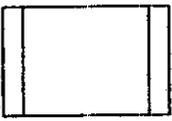
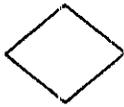
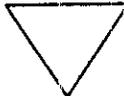
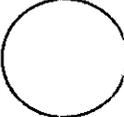
Ser el principal referente para nuestros clientes en todo el proceso de compra de una propiedad, trabajando con gran dinamismo, empuje, creatividad y fuerte velocidad de respuesta frente a un mercado en constante cambio, generando así relaciones de largo plazo.

Llegar a ser en el 2020 una de las empresas inmobiliarias más reconocidas de la Costa Caribe de Colombia, haciendo presencia en otros municipios de la región, consolidándose como una Inmobiliaria líder reconocida por su profesionalismo, excelente servicio y experiencia.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	MP-COSO-01
		SECCION I
<b>GENERALIDADES</b>		

### SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos:

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	MP-COSO-01
		SECCION I
<b>GENERALIDADES</b>		

### **OBJETIVO DEL MANUAL**

El manual de procedimiento de Inmobiliaria Primera E.U permite conocer el funcionamiento interno referente a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, establece una forma ordenada, secuencial y detallada de las operaciones que se desarrollan y permite la delimitación de las responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación a la vez que establece las políticas y lineamientos generales que deberá observarse, además de que es un instrumento que facilita la inducción, adiestramiento y capacitación del personal responsable de los procedimientos.

### **JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL**

Es importante señalar que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la organización.

El manual de procesos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION II</b>
<b>PROCESOS GENERALES POR AREA</b>	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>	

**ÁREA ADMINISTRATIVA:** Establece los objetivos de la inmobiliaria, toma las decisiones en situaciones críticas. Muchas veces es el representante de la empresa y quien lleva las finanzas de la misma. Además debe mantener unidad en el equipo de trabajo y un ambiente de cordialidad y respeto en la empresa para motivar a los trabajadores de la misma.

Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa se encarga desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, la firma de los cheques, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores. El control de los inventarios llevados por la empresa y la gestión del negocio son parte de esta área.

#### **PROCESOS:**

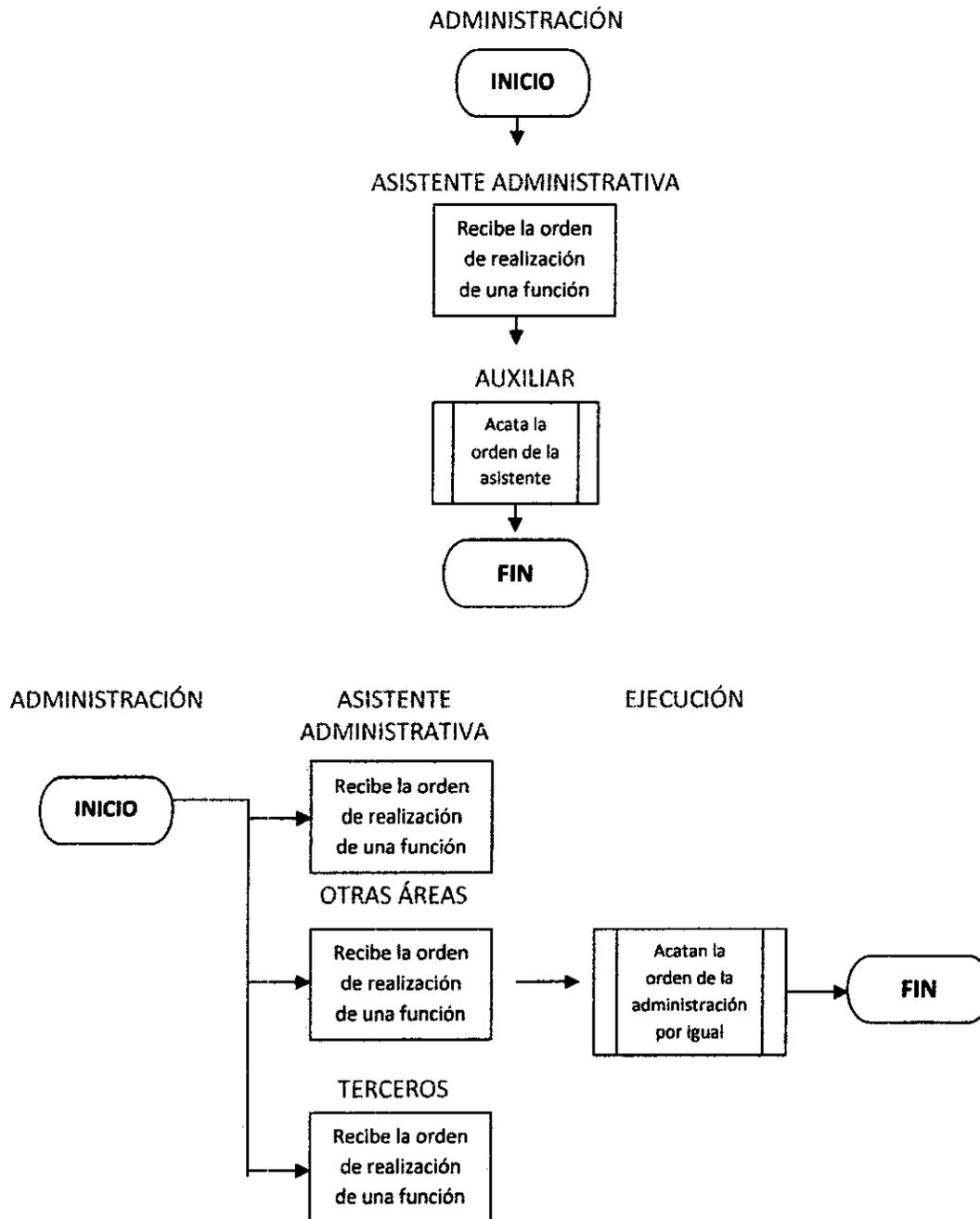
- **ADMINISTRACIÓN:** Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a lo que ofrecemos, maximizando el valor de la empresa. Actúa como representante legal de la empresa, se encarga de fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad. Es la cabeza visible del ente, en donde se toman las decisiones significativas. La administración o la persona encargada de esta función puede actuar directamente o a través de intermediarios para la labor de dar órdenes o cualquier otra función que se deba encomendar.
- **GESTIÓN:** Capacidad de delegar funciones, asignar responsabilidades, supervisión de operaciones, autorizaciones de desembolsos, acuerdos y negociaciones.

#### **PROCEDIMIENTOS:**

Debido a que la función principal que desarrolla la administración del ente es la toma de decisiones, para esta relevante actividad, la administración se basa en sus conocimientos, datos históricos y experiencia; de allí surge la comunicación de las mismas al resto del personal de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.; una vez

informado a los empleados interesados, se pone en práctica o se realiza la actividad resultante de las decisión tomada por la administración. Luego que se termina o se ejecuta la orden, se informa a la administración sobre el proceso llevado a cabo y el resultado obtenido de este. Es la administración la encargada del análisis de tal situación para futuras decisiones o actividades operacionales de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.

### FLUJO ÁREA ADMINISTRATIVA



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION II</b>
<b>PROCESOS GENERALES POR AREA</b>		<b>AREA COMERCIAL</b>

1. **ÁREA COMERCIAL:** El objetivo de esta área es el de establecer relaciones comerciales con clientes y proveedores de bienes y servicios, es decir, la compra venta y administración de los servicios que ofrece la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. En esta área se lleva a cabo el proceso de venta, arriendo y administración de inmuebles, es decir, el objeto social de la empresa. Puede ser ejecutado por la administración, teniendo en cuenta que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. pertenece al sector de micro empresas.

#### **PROCESOS:**

- **VENTAS:** La INMOBILIARIA PRIMERA E.U. tiene en su inventario, diferentes inmuebles, para enajenarlos por cuenta de terceros y como contraprestación recibe una remuneración denominada comisión.
- **ARRIENDO:** Esta es la actividad más representativa de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., debido a que gran parte de sus labores se refiere al arriendo de apartamentos por cuenta de terceros.
- **ADMINISTRACION DE INMUEBLES:** La INMOBILIARIA PRIMERA E.U. toma en administración inmuebles y se encarga de ejecutar todas las actividades para el buen uso y servicio de dichos inmuebles, todo lo que haría un propietario, pero a través de la empresa, con la contraprestación de una comisión.

#### **PROCEDIMIENTOS:**

**VENTAS:** Empieza con la captación del mayor número de inmuebles, para esto se requiere que el agente encargado realice visitas a posibles clientes que estén vendiendo o arrendando su inmueble. También, se reciben ofertas de inmuebles amoblados y entre los allegados, y se seleccionan los que se van a ofrecer a los clientes. Luego de haber captado a los clientes, se visitan, documentan y se fotografían los apartamentos seleccionados. Se acuerda con el dueño del inmueble acerca del valor de la venta o arriendo y el porcentaje de comisión que debe recibir la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. Se prepara la información recopilada para ofrecer a los clientes y también se hace una oferta a través de la

página web de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. y en un catálogo que se maneja de manera física. Se hace la debida coordinación de visitas a los inmuebles con los clientes que deseen verlos y que se encuentren en la ciudad de Cartagena. Se coordinan las reservas actuales y las futuras. Se procede a preparar las confirmaciones y los contratos de arriendo o venta, según sea el caso. Generalmente, para la venta de inmueble el procedimiento termina con el acuerdo del cliente de comprar la propiedad y los trámites notariales respectivos para la entrega del dinero por la venta, luego de que el vendedor haya recibido su dinero, se cobra a este la comisión de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. por los servicios prestados.

**ARRENDAMIENTO:** Si es el caso de arriendo, se coordinan las citas con el arrendatario, fechas y forma de entregas y devoluciones de la propiedad. Se asiste a la firma del contrato de arrendamiento. Se custodia la propiedad y la garantía hasta el término del periodo de arrendamiento. Se debe asistir a la devolución de la propiedad. El cobro del arriendo se puede hacer en las instalaciones de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. o en las locaciones de la propiedad para aprovechar el intercambio con el arrendatario, ver cómo se está manteniendo el inmueble o si necesitan algo con lo que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. les pueda servir. Se vela por los intereses, tanto del arrendador como del arrendatario, mediando en caso de desacuerdos y procurando siempre la conservación del inmueble en buen estado. Para cada novedad se actualiza la información de cada propiedad en el archivo de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.

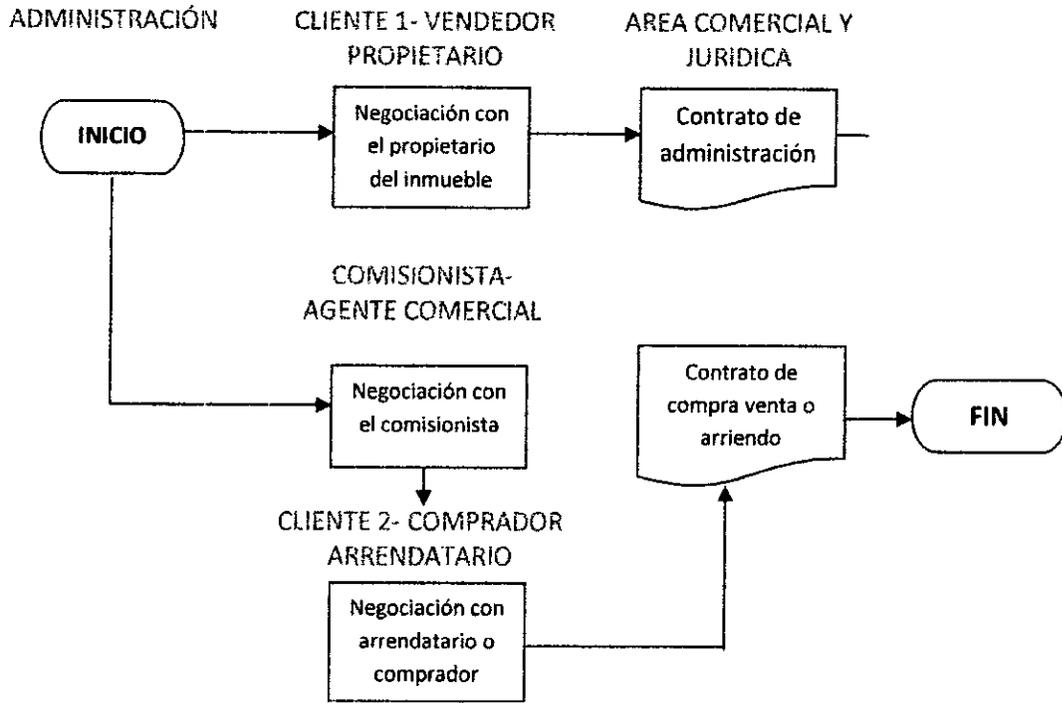
**ADMINISTRACION DE INMUEBLES:** Para el servicio que se ofrece en la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., de administración de propiedades, se basan esencialmente en la norma, que para el caso de Colombia existe la ley 675 de 2001<sup>3</sup>, la cual especifica las funciones que debe tener un administrador de propiedad horizontal, estas son: 1- Convocar a la asamblea a reuniones ordinarias o extraordinarias y someter a su aprobación el inventario y balance general de las cuentas, y un presupuesto detallado de gastos e ingresos correspondientes al ejercicio del periodo en curso. 2- Llevar directamente o bajo su dependencia y responsabilidad, los libros de actas de la asamblea y de registro de propietarios y residentes, y atender la correspondencia relativa al edificio o conjunto. 3- Poner en conocimiento de los propietarios y residentes del edificio o conjunto, las actas de la asamblea general y del consejo de administración, si lo

---

<sup>3</sup> Ley 675 de 2001.

hubiere. 4- Preparar y someter a consideración del Consejo de Administración las cuentas anuales, el informe para la Asamblea General anual de propietarios, el presupuesto de ingresos y egresos para cada vigencia, el balance general de las cuentas del ejercicio anterior, los balances de prueba y su respectiva ejecución presupuestal. 5- Llevar bajo su dependencia y responsabilidad, la contabilidad del edificio o conjunto. 6- Administrar con diligencia y cuidado los bienes de uso público, velando por el mantenimiento y conservación de las locaciones y de todo lo que en ellos se encuentre y que sea de interés de los copropietarios, de conformidad con el reglamento de propiedad horizontal. 7- Cuidar y vigilar los bienes comunes, y ejecutar los actos de administración, conservación y disposición de los mismos de conformidad con las facultades y restricciones fijadas en el reglamento de propiedad horizontal. 8- Cobrar y recaudar, directamente o a través de apoderados cuotas ordinarias y extraordinarias, multas, y en general, cualquier obligación de carácter pecuniario a cargo de los propietarios u ocupantes de bienes de dominio particular del edificio o conjunto, iniciando oportunamente el cobro judicial de las mismas, sin necesidad de autorización alguna. 9- Elevar a escritura pública y registrar las reformas al reglamento de propiedad horizontal aprobadas por la asamblea general de propietarios, e inscribir ante la entidad competente todos los actos relacionados con la existencia y representación legal de la persona jurídica. 10- Representar judicial y extrajudicialmente a la persona jurídica y conceder poderes especiales para tales fines, cuando la necesidad lo exija. 11- Notificar a los propietarios de bienes privados, por los medios que señale el respectivo reglamento de propiedad horizontal, las sanciones impuestas en su contra por la asamblea general o el consejo de administración, según el caso, por incumplimiento de obligaciones. 12- Hacer efectivas las sanciones por incumplimiento de las obligaciones, una vez se encuentren ejecutoriadas. 13- Expedir paz y salvo de cuentas con la administración del edificio o conjunto cada vez que se produzca el cambio de tenedor o propietario de un bien de dominio particular. 14- Otras funciones que debe desempeñar el Administrador, que si bien no están previstas en la ley ni en los reglamentos, la relacionada con la educación de la Comunidad residente en la copropiedad, la permanente información respecto a temas como la convivencia, la seguridad, las normas legales, y en general todas las cuestiones que competan a la comunidad de copropietarios y de las personas que visiten sus propiedades.

### FLUJO ÁREA COMERCIAL



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION II</b>
<b>PROCESOS GENERALES POR AREA</b>	<b>AREA JURIDICA</b>	

**2. ÁREA JURIDICA:** El objetivo principal de esta área es el de asegurar el cumplimiento de las normas y leyes que rigen la actividad del sector inmobiliario, comercial, tributario y en general, las dispuesta por las leyes colombianas. Esta labor se realiza a través de la asesoría de un abogado, quien presta sus servicios a la empresa de manera temporal e independiente.

#### **PROCESOS:**

- **CONTRATACIÓN:** En este proceso es donde se define el ingreso de personal a la empresa y también la negociación con los clientes.
- **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS:** Con terceras personas relacionadas a la actividad de la empresa, con entes estatales como la administración de impuestos distritales o nacionales, o con empresas de servicios públicos.
- **ASESORAMIENTO:** Es el servicio corriente que ofrece un abogado para cualquier tipo de situación que ameriten un conocimiento básico del área jurídica y de las leyes en general.

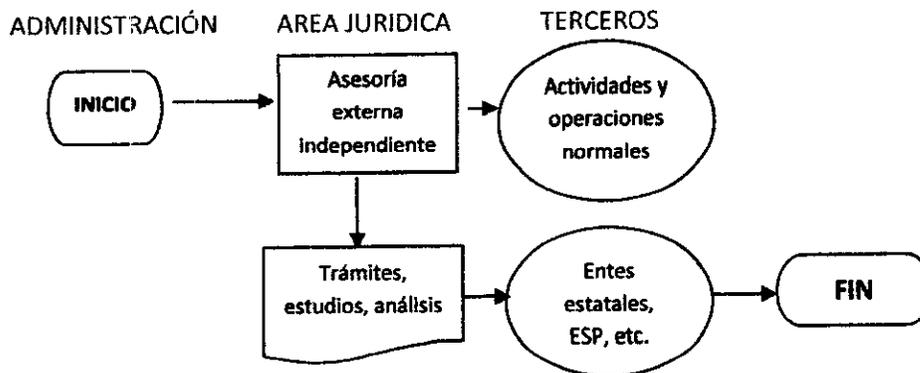
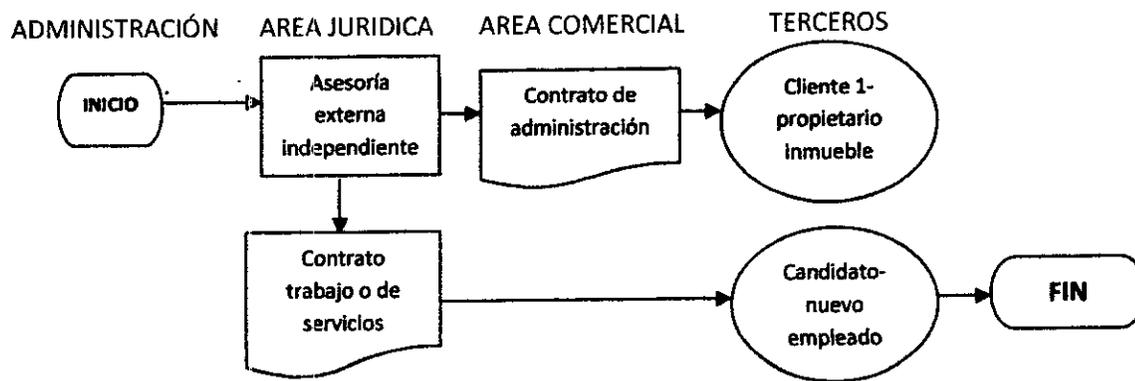
- 

#### **PROCEDIMIENTOS:**

**CONTRATACIÓN:** Para el proceso de contratación de empleados, toda persona que vaya a trabajar en la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. debe presentar su hoja de vida y toda persona que ingresa a trabajar nueva debe recibir un periodo de entrenamiento. Cuando se requiere de los servicios de una persona se debe hacer una publicación en un periódico de amplia o mediana circulación, se puede hacer uso de algún portal de empleos en internet o de contactos o recomendaciones de personas conocidas. Se pide que las personas interesadas lleven su hoja de vida a una dirección o la envíen a un correo electrónico. El administrador analiza las hojas de vida recibidas y selecciona las que más se ajustan al perfil requerido; el paso a seguir es el de contactar a la persona para fijar una cita para entrevistarla. En la entrevista se indaga sobre la experiencia del candidato, su preparación, referencias, se le informa sobre la forma de pago, etc. Y después que se haya entrevistado a todos los candidatos, se selecciona el que mejor aplique a los requerimientos de la empresa y se procede a contactarlo para informarle que debe firmar el contrato de trabajo o de prestación de servicios y la fecha de inicio de su trabajo.

**ASESORAMIENTO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS:** Para la resolución de conflictos de cualquier índole y para el normal desarrollo de las actividades de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., se cuenta con el asesoramiento externo de un profesional del derecho, quien puede ofrecer una visión objetiva y totalmente fijada sobre las normas para que la empresa no incurra en sanciones ni incumpla normas aplicables a ellas. Si existe algún conflicto sobre hechos relacionados con la empresa y alguna entidad estatal o gubernamental, se acude al abogado para que éste, de acuerdo a su criterio profesional, evalúe la situación y determine el curso a seguir. Para esto se deja a disposición del abogado todas las herramientas y se permite que se encargue del hecho, en caso de requerir alguna información o ayuda del personal de la empresa, se está dispuesto asistirlo en lo que requiera.

### FLUJO ÁREA JURIDICA



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION II</b>
<b>PROCESOS GENERALES POR AREA</b>		<b>AREA FINANCIERA</b>

- 3. ÁREA FINANCIERA:** Esta área tiene como principal objetivo custodiar los bienes de la empresa e invertir adecuadamente los recursos propios para el desarrollo de las actividades económicas con el fin de mantener un control efectivo sobre el patrimonio y sobre el sistema de información contable que posee la empresa. En ella se llevan a cabo actividades propias de esta área tales como contabilidad, tesorería y cartera.

#### **PROCESOS:**

- **CONTABILIDAD:** Se tienen como principales actividades en este proceso las de registros contables, emisión de estados financieros, cumplimiento de responsabilidades y de normas contables, comerciales y tributarias que rigen la actividad de la empresa.
- **TESORERIA:** En este proceso se maneja los recaudos que tiene la empresa debido a las operaciones que realiza. Los recaudos de cada día, se consignan en una cuenta bancaria al día siguiente de su recibo.
- **CARTERA:** Es el proceso de cobro a los clientes o deudores de la empresa.

La Inmobiliaria realiza frecuentemente una serie de actividades financieras que ameritan ser controladas, codificadas y registradas para posteriormente efectuar la rendición de cuentas. En ese sentido, en la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. se desarrolla una serie de instrumentos dirigidos al logro de la mayor eficiencia del recurso humano responsable de efectuar las labores financieras, administrativas y de registros contables, cuya finalidad está orientada a lograr un alto grado de eficacia en el control de las operaciones. De ahí que, instrumentos como los procedimientos para codificar cuentas, efectuar el ciclo contable, realizar ajustes, estructurar los estados financieros, entre otros, constituyen la base fundamental para que el personal del área financiera de la Inmobiliaria, lleve a cabo su labor de manera consistente, oportuna y razonable.

#### **Codificación de Cuentas**

El ciclo contable está compuesto por una serie de pasos que el personal del departamento de contabilidad de una entidad llevará cabo, con el propósito de

cumplir con la responsabilidad de validar informaciones, registrarlas en los diferentes libros y posteriormente presentar de forma resumida los estados financieros requeridos tanto por la gerencia como por los entes externos facultados para ello. Para lograr este propósito, el auxiliar contable de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., codificará las transacciones llevadas a cabo durante su proceso operativo, conforme el presente procedimiento.

1. La Administración envía todos los días al asistente de contabilidad, los comprobantes soporte de cada operación financiera ejecutada por la inmobiliaria.
2. El contador o el asistente contable, recibe los comprobantes, y procede de la siguiente manera: a) Codifica las operaciones que inciden en el activo, pasivo, patrimonio, gasto, costo o ingreso, conforme el Plan Único de Cuentas que rige la contabilidad en Colombia, para el sector de los comerciantes. 3. Concluidas las acciones anteriores, el encargado de contabilidad o el analista auxiliar, procede a registrar las transacciones en el programa contable llamado ZEUS SQL, para lo que aplicará el procedimiento que rige el ciclo contable. 4. Fin del procedimiento.

#### **Ejecución del Ciclo Contable**

Para la ejecución del ciclo contable, el contador y el auxiliar contable, harán las gestiones necesarias para obtener las informaciones financieras, internas o externas, que incidan en las operaciones de la entidad. En ese sentido, el contador, mantendrá contacto permanente con el personal del área administrativa que ejecuta las actividades operativas de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.; esta relación le permitirá enterarse con oportunidad, de todas las transacciones realizadas o en proceso. Para esto se debe aplicar los siguientes pasos: 1. Obtener del personal administrativo, lo siguiente: todas las ofertas que hayan recibido para arrendar o vender y copia del instrumento de pago o del contrato acordado; y cualquier otra información relacionada. 2. Recolectar los soportes de la operación. 3. Registro de cada transacción en el programa contable conforme su naturaleza y las políticas que rigen la materia. 4. Guardar la información en el programa. 5. Imprimir el comprobante de contabilidad o del registro de la transacción causada. 6. A los comprobantes de egreso anexar copia de colilla del cheque o registro de la transferencia. 7. Adjuntar los soportes impresos y obtenidos de la operación y conformación de un folder para el archivo. 8. Mantener actualizados e impresos los libros de contabilidad. 9. Elaborar los estados financieros básicos (balance general, situación financiera, estado de resultados, flujo de efectivo), periódicamente. 9. Presentar los estados e informes financieros a las autoridades competentes cuando así lo requieran. 10. Fin del procedimiento.

### **Conciliaciones Bancarias**

El contador, o el auxiliar contable, procederá de la manera siguiente: a la cuenta de Bancos 1. En ella o en el libro auxiliar que se lleve, de forma individual y actualizada, se debe registrar todas las transacciones financieras (ingresos y egresos) correspondientes a cada operación. 2. Los primeros cinco días del mes se debe obtener del Banco donde se tenga la cuenta de la empresa, el correspondiente extracto mensual bancario, del cual se extraerá los créditos y los débitos generados por: intereses ganados, transferencias, comisiones y servicios, entre otros. 3. Luego se procede a registrar en el libro de banco las operaciones aceptadas que hasta ese momento no hayan sido tomadas en cuenta. Posteriormente, mediante la suma de los créditos y la resta de los débitos, se obtendrá el saldo de la cuenta de Bancos en libros, conciliada. 4. Las partidas debitadas o acreditadas incorrectamente por el banco, serán notificadas inmediatamente a éste, con el fin de eliminar toda posibilidad de error de la cuenta bancaria. 5. Fin del procedimiento.

### **Estados Financieros**

Una vez el contador o el encargado haya terminado la elaboración de los estados financieros, debe presentarlos a la Gerencia en una reunión, para el análisis de los hechos que allí constan y de los resultados obtenidos con las debidas explicaciones y los soportes requeridos. Luego de que ya se encuentren de acuerdo con lo registrado en los libros y representado en los Estados Financieros, los mismos deben ser firmados por el Contador y por el Representante Legal de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. Estos deben conservarse de tal manera que se puedan reproducir en caso que lo requieran los entes de control del Estado o terceros relacionados con la empresa. Si existen observaciones por parte del contador, estas deben quedar por escrito y deberán acompañar a los Estados Financieros. Fin del procedimiento.

### **Liquidación de Retenciones**

En el proceso operativo llevado a cabo por la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., se originan actividades en las que debemos aplicar una serie de leyes y normativas que facultan a la entidad a retener determinadas cantidades de los pagos que por diferentes conceptos son ejecutados, con la obligación de transferirlos dentro de un periodo de tiempo definido. 1. El contador o el auxiliar contable, debe obtener, con el fin de cuantificar las retenciones mensuales, las informaciones detalladas a

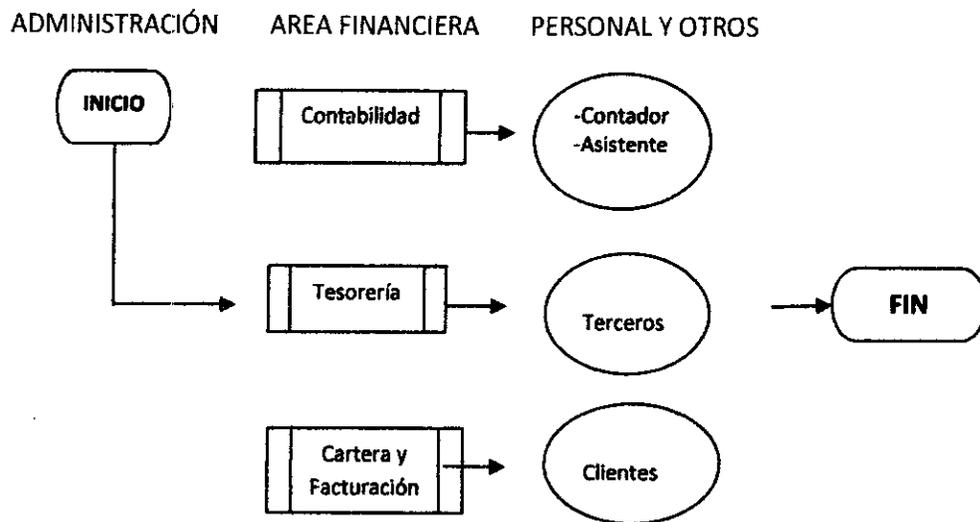
continuación: a) Nominas pagadas en el mes anterior, b) Cheques emitidos para saldar obligaciones diferentes a nómina, c) Transferencias efectuadas para saldar obligaciones diferentes a nómina, y d) Otros. 2. Una vez calculado el monto a pagar se hace la solicitud de pago de acuerdo a los formularios especificados para ello y luego se debe enviar al Banco para su presentación, ya sea con pago o sin dicho pago, si el resultado a pagar es cero. 3. El tesorero o la persona que éste asigne, procederá a examinar las informaciones recibidas y para su pago aplicará el procedimiento para desembolso a través de la cuenta bancaria. 4. Fin del procedimiento.

### **Nómina**

La nómina para pago de salario al personal de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., será preparada por el personal de Contabilidad a más tardar los días primero (1) y dieciséis (16) de cada mes y enviada a la Administración para que apruebe el desembolso. Previa autorización, esta remite a Tesorería la respectiva nómina para los fines de pago a los empleados. La nómina se elaborará en un original y dos copias, las que se distribuirán de la manera siguiente: a) Original para el área de Contabilidad.; b) La primera copia para la Tesorería; c) La tercera copia para el archivo cronológico de nóminas. La nómina debe contener los siguientes datos: a) Área o departamento; b) Cédula de ciudadanía del empleado; c) Días laborados; d) Nombres y apellidos; e) Cargo; f) Salario bruto; g) En caso de permisos o incapacidades, se debe adjuntar copia del soporte de tal situación. Fin del procedimiento.

### **Custodia y Seguridad**

Con el propósito de permitir que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. resguarde y custodie con oportunidad las informaciones financieras que sustentan las operaciones en que se involucra la entidad, se define la salvaguarda de los mismos así: Las informaciones financieras procesadas o no por la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., serán archivadas cronológicamente durante un mínimo de diez (10) años. Sólo el contador o la persona que éste asigne, tendrá acceso a las informaciones financieras, y podrá ser revisada por los entes de control cuando ellos así lo requieran. El área física en donde se archivarán las informaciones financieras de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., debe reunir, entre otras, las condiciones siguientes: a) Libre de polvo, humedad y polillas, b) Acceso restringido; c) Iluminación aceptable; d) Archivos o estantes apropiados; e) Cualquier otra medida previsional. Fin del procedimiento.

**FLUJO ÁREA FINANCIERA**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION II</b>
<b>PROCESOS GENERALES POR AREA</b>		<b>AREA OPERATIVA</b>

**4. ÁREA DE OPERACIONES:** En esta área se llevan a cabo operaciones de carácter técnico y de diligenciamiento, tales como, mensajería, servicios varios de aseo, vigilancia de las instalaciones de la empresa y, de mantenimiento y reparación de equipos.

**PROCESOS:**

- **MENSAJERIA:** Servicio de entrega de correspondencia, puede ser ejecutado por una persona o delegada a una empresa especializada en el servicio.
- **SERVICIOS VARIOS:** Este es el servicio de aseo, y otros relacionados, que deben realizarse para el beneficio de empleados y de terceros, además, que en los inmuebles administrados por mandato de terceros, se debe velar por su conservación en buen estado y el de los bienes que en ellos se encuentren.
- **VIGILANCIA:** Este servicio o actividad la realiza una empresa llamada SEGURTRONIC, la cual ejecuta y maneja un sistema de seguridad sistematizado y a través de computadores y cámaras de seguridad.
- **MANTENIMIENTO Y REPARACION:** Servicio que se presta cuando la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. lo requiera o se presente alguna avería en los equipos utilizados en el ejercicio de las operaciones de la empresa.

**PROCEDIMIENTOS:**

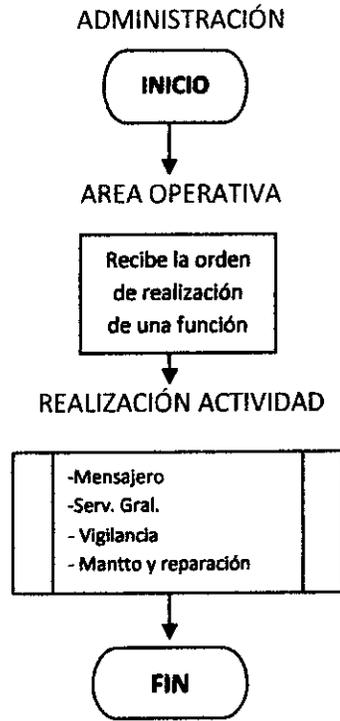
**MENSAJERIA:** Para el servicio de mensajería, la persona encargada de hacer diligencias y de realizar labores de mensajería, está presta para cuando se requiera a poner algún sobre o paquete, si es en otra ciudad, o a llevarlo personalmente si es en la ciudad de Cartagena; si se trata de realizar alguna diligencia como lo son consignaciones, autenticaciones, compra de formularios, compra de papelería, compra de certificados, etc., se le dan las respectivas instrucciones para el diligenciamiento de la actividad y se le reembolsan los gastos en los que haya incurrido, contra entrega de el respectivo recibo de caja menor para que la persona encargada de la caja menor lo incluya en su relación de gastos.

**SERVICIOS VARIOS:** Diariamente y antes de que se empiecen a prestar los servicios en la empresa, las empleadas encargadas de asear la oficina, deben limpiar pisos, muebles y demás equipos utilizados en la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. Para esto cuentan con las herramientas necesarias para hacerlo. También deberán asear los inmuebles que estén desocupados y dejarlos listos para la entrega a los próximos arrendatarios, así como, hacer lo mismo a los que estén siendo devueltos en el día en curso.

**VIGILANCIA:** La empresa de seguridad SEGURTRONIC LTDA. ha instalado varias cámaras de seguridad en las instalaciones de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. Las cámaras cubren la entrada principal de la oficina, la ventanilla de la caja, la oficina de la gerencia, la de la asistente administrativa, y la de otra ventanilla de la caja de recaudos y cambio de monedas. La recepción de las cámaras se encuentra en los 3 computadores de la oficina y en las instalaciones de la empresa de seguridad, desde donde se monitorea constantemente el funcionamiento de las cámaras y el estado de la seguridad proporcionado.

**MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN:** Para esta función o actividad, la empresa cuenta con personal de confianza y de reconocida experiencia en las labores relacionadas con mantenimiento y reparación de equipos de oficina, de cómputo y comunicación. En caso de necesitarlos, se procede a contactarlos telefónicamente y se acuerda una cita para revisión preliminar, la persona encargada evalúa el daño o el grado de mantenimiento a hacer o realizar y fija una cuantía inicial por sus servicios, pero sólo hasta el final de estos y de la entrega en buen estado del equipo objeto de revisión, se sabrá el costo total a pagar, valor que debe ser cancelado contra entrega de la correspondiente factura o cuenta de cobro.

### FLUJO ÁREA DE OPERACIONES



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>INGRESOS DE CAJA</b>	

**OBJETIVOS:**

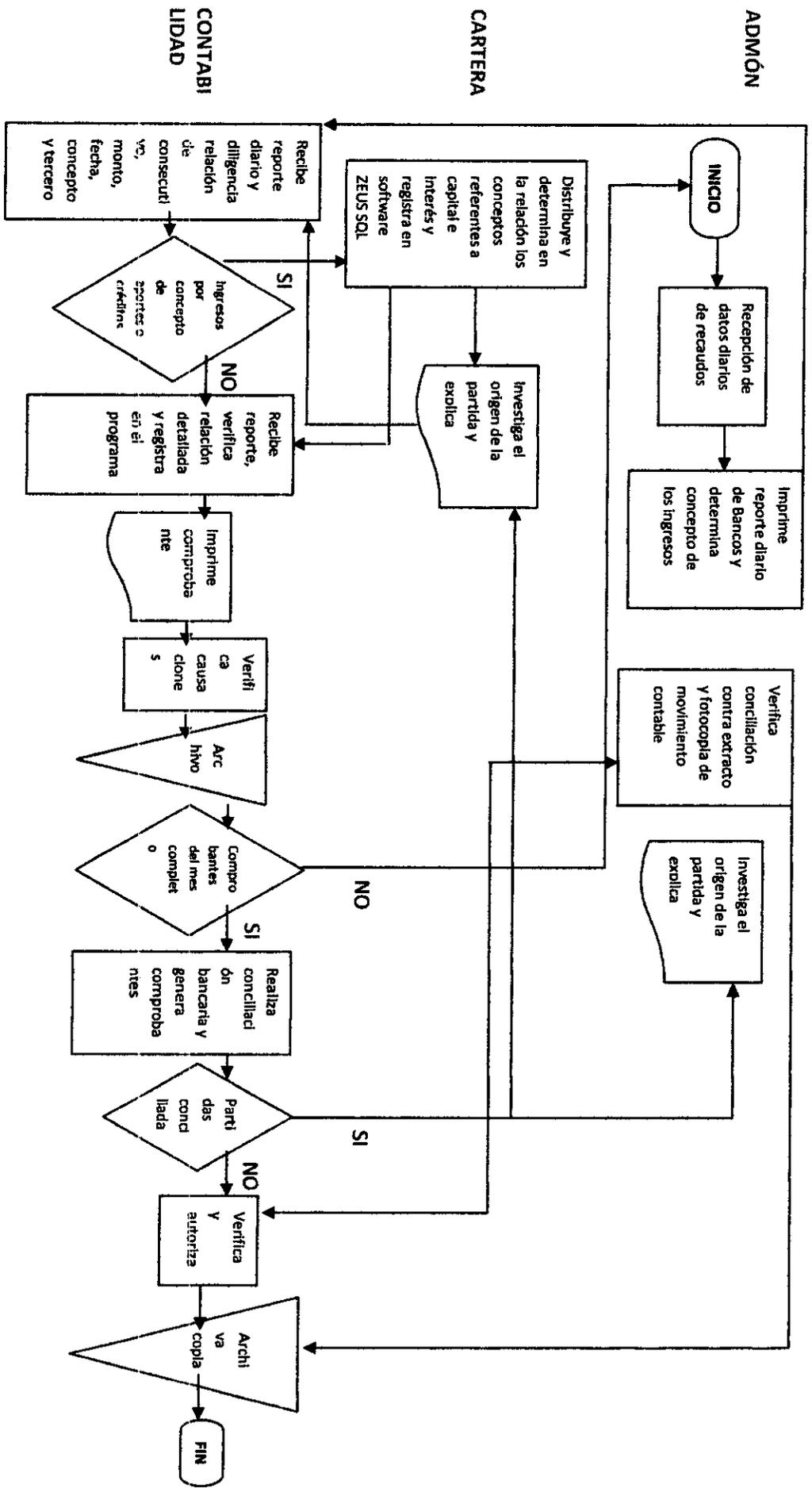
- Recibir y recaudar los dineros que ingresan por la venta de servicios y demás conceptos.
- Proporcionar a la empresa el marco procedimental que servirá de guía para el desarrollo en forma integrada e interrelacionada de las actividades que conlleva el proceso de ingresos de caja, a efecto de guiar en el desarrollo de los mismos y evitar la duplicidad de las acciones.

**RESPONSABLES:**

Administración, Contabilidad, Tesorería y Cartera.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Recepción de datos diarios de movimientos de recaudos.
- Elaboración de reporte diario de bancos y determinación de concepto de los ingresos.
- Distribución de conceptos referentes a capital, intereses y aportes, registrando en el programa ZEUS SQL esta información.
- Generación de comprobante en el software.
- Verificación de causaciones.
- Impresión y archivo de comprobantes.
- Realización de conciliaciones bancarias y generación de comprobantes de ajuste, en caso de partidas conciliatorias, se investiga su origen para su explicación.
- Al no haber partidas conciliatorias, se verifica y se autoriza.
- Archivo de copias de extracto y auxiliar contable.



ADMÓN

CARTERA

CONTABILIDAD

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>		<b>EGRESOS DE CAJA</b>

**OBJETIVO:**

Proporcionar a la empresa el marco procedimental que servirá de guía para el desarrollo en forma integrada e interrelacionada de las actividades que conlleva el proceso de egresos de caja, a efecto de guiar en el desarrollo de los mismos.

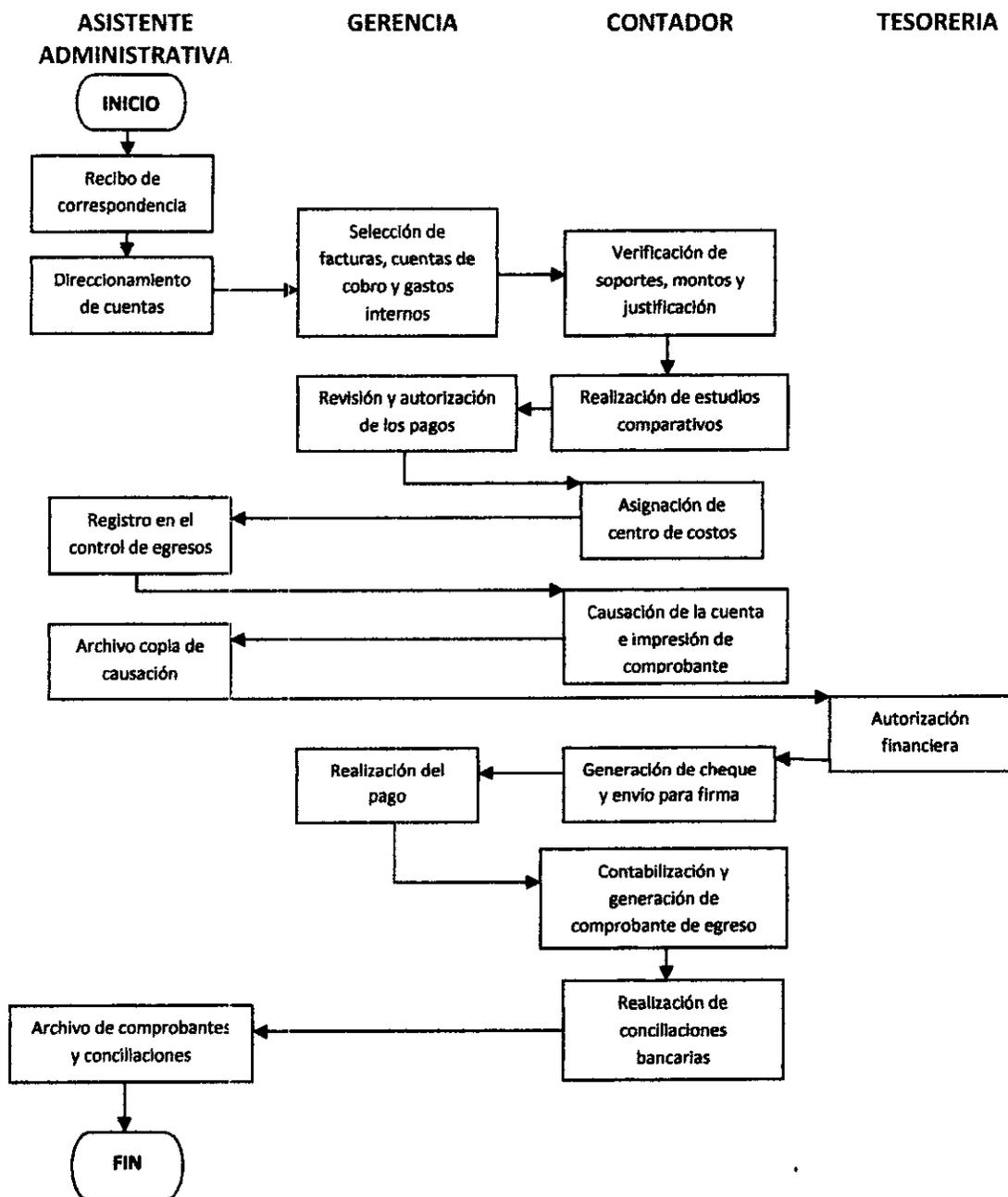
**RESPONSABLES:**

Administración, asistente administrativo, contador, tesorero.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Proceso de recibo de correspondencia. PROCESO.
- Direccionamiento de cuentas.
- Selección de facturas, cuentas de cobro y gastos internos.
- Verificación de soportes, montos y justificación de la cuenta o factura.
- Realización de estudios comparativos de control para las cuentas de servicios y demás, facturas y soportes se envían para evaluación de la Administración.
- Revisión y autorización de los pagos.
- Asignación de centro de costo.
- Registro en el cuadro de control de egresos.
- Causación realizada en la cuenta auxiliar e impresión de comprobante.
- Archivo copia de causación.
- Autorización financiera en el área de tesorería, señalando tercero, revisando descuentos y retenciones en soporte físico y visto bueno.
- Realización del pago respectivo en cheque o transferencia electrónica.

- **Confirmación de transacción e impresión del soporte.**
- **Generación de cheque y envío para firmas.**
- **Generación de comprobante de egreso afectando la contabilidad.**
- **Realización de conciliaciones bancarias.**
- **Archivo de comprobantes y soportes de conciliaciones.**



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>ENVIO DE CORRESPONDENCIA</b>	

### **OBJETIVO:**

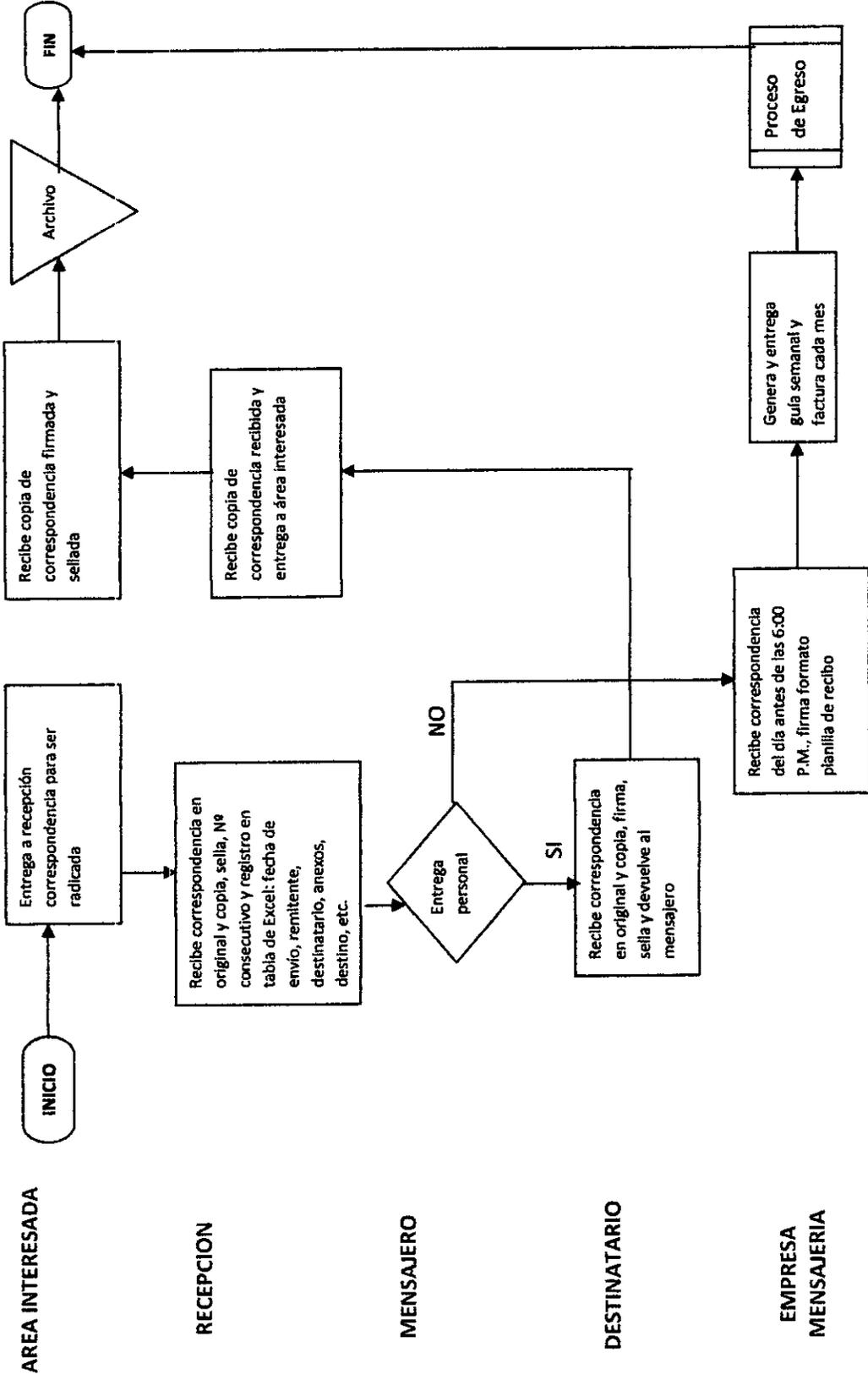
Permitir a la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., la organización de los pasos a seguir en el proceso de envío de correspondencia, así como las tareas a realizar, a efecto de guiar en el desarrollo de las mismas y evitar la duplicidad de las acciones.

### **RESPONSABLES:**

Área interesada, mensajero, destinatario, recepcionista.

### **ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Entrega a recepción la correspondencia para ser radicada.
- Recibo de la correspondencia en original y copia, sella con número consecutivo y registra en Excel la fecha de envío, remitente, destinatario, centro de costo, anexos, destinos, medio de envío, número de radicado para respuesta y entrega.
- Entrega personal. SI.
- El destinatario recibe correspondencia en original y copia, firma, sella y devolución de copia al mensajero.
- Recepción de copia de la correspondencia recibida y entrega a dependencia interesada.
- Recibe copia de correspondencia sellada y firmada.
- Archivo.
- Entrega personal. NO.
- La empresa de mensajería recibe correspondencia del día antes de la 6:00 P.M., firma formato planilla de recibo.
- Genera y entrega guía semanal y factura cada mes.
- Proceso de Egreso. PROCESO.



 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>RECIBO DE CORRESPONDENCIA</b>	

**OBJETIVO:**

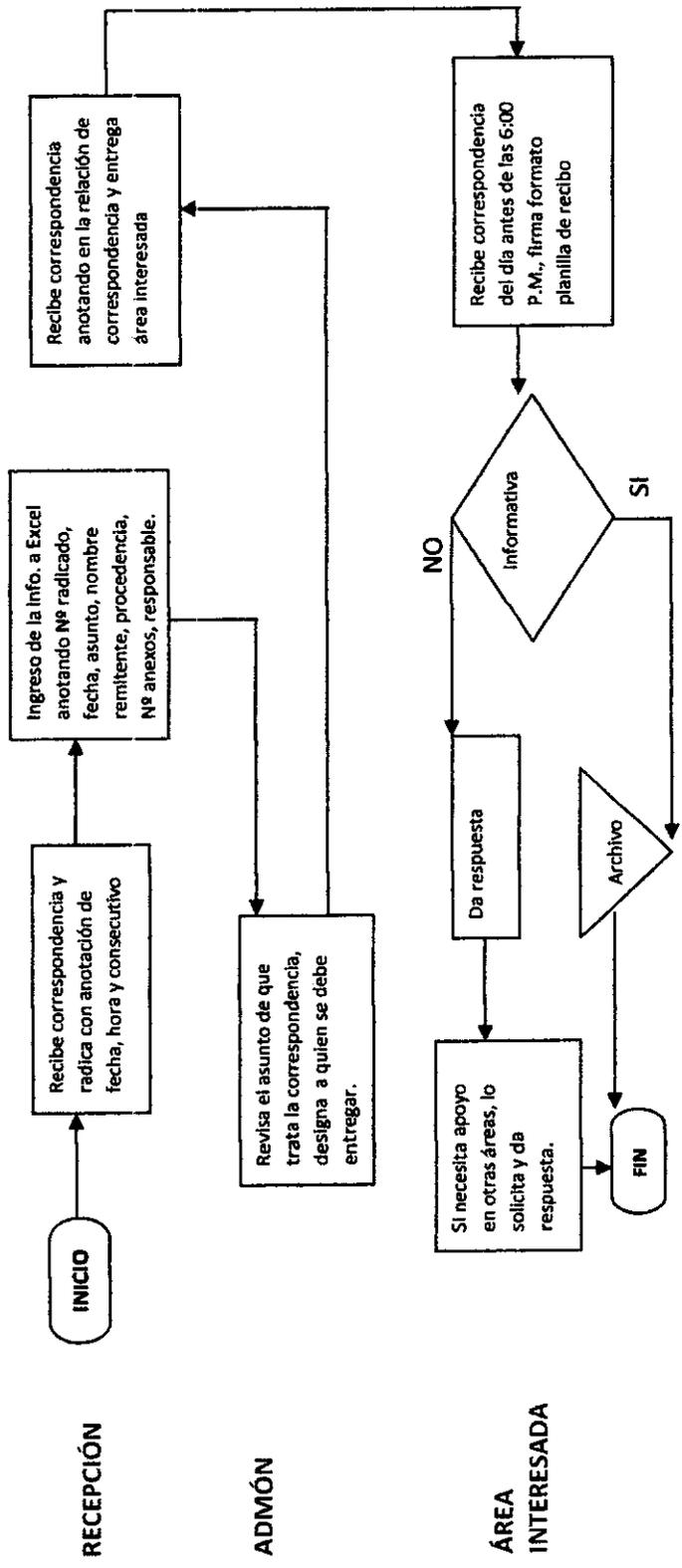
Proporcionar a la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. el marco procedimental que servirá de guía para el desarrollo en forma integrada e interrelacionada de las actividades que conlleva el proceso de recibo de correspondencia, a efecto de guiar en el desarrollo de los mismos y evitar la duplicidad de las acciones.

**RESPONSABLES:**

Administración, área interesada, recepcionista.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Recibo de correspondencia y radicación con anotación de la hora, fecha y consecutivo.
- Ingreso de la información a una tabla de Excel con numero de radicado, fecha, procedencia, asunto, nombre del remitente, numero de anexos, responsable del asunto, tiempo de respuestas, deja espacio para firma del destinatario y entrega a la Administración con formato de instrucción de correspondencia adjunto.
- Revisión del asunto que trata la correspondencia, en el formato de instrucción, designar a quién se debe entregar la correspondencia y devolver a Recepción.
- En Recepción, registro en el cuadro de Excel el control de correspondencia y entrega a cada dependencia designada.
- Cada dependencia recibe la correspondencia y firma la planilla interna de control para dejar constancia de recibido.
- Dar respuesta a la comunicación.
- Archivo.



 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>INGRESO DE PERSONAL</b>	

**OBJETIVO:**

Permitir a la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., la organización de los pasos a seguir en la selección y contratación de empleados, así como las tareas a realizar, a efecto de guiar en el desarrollo de las mismas y evitar la duplicidad de las acciones.

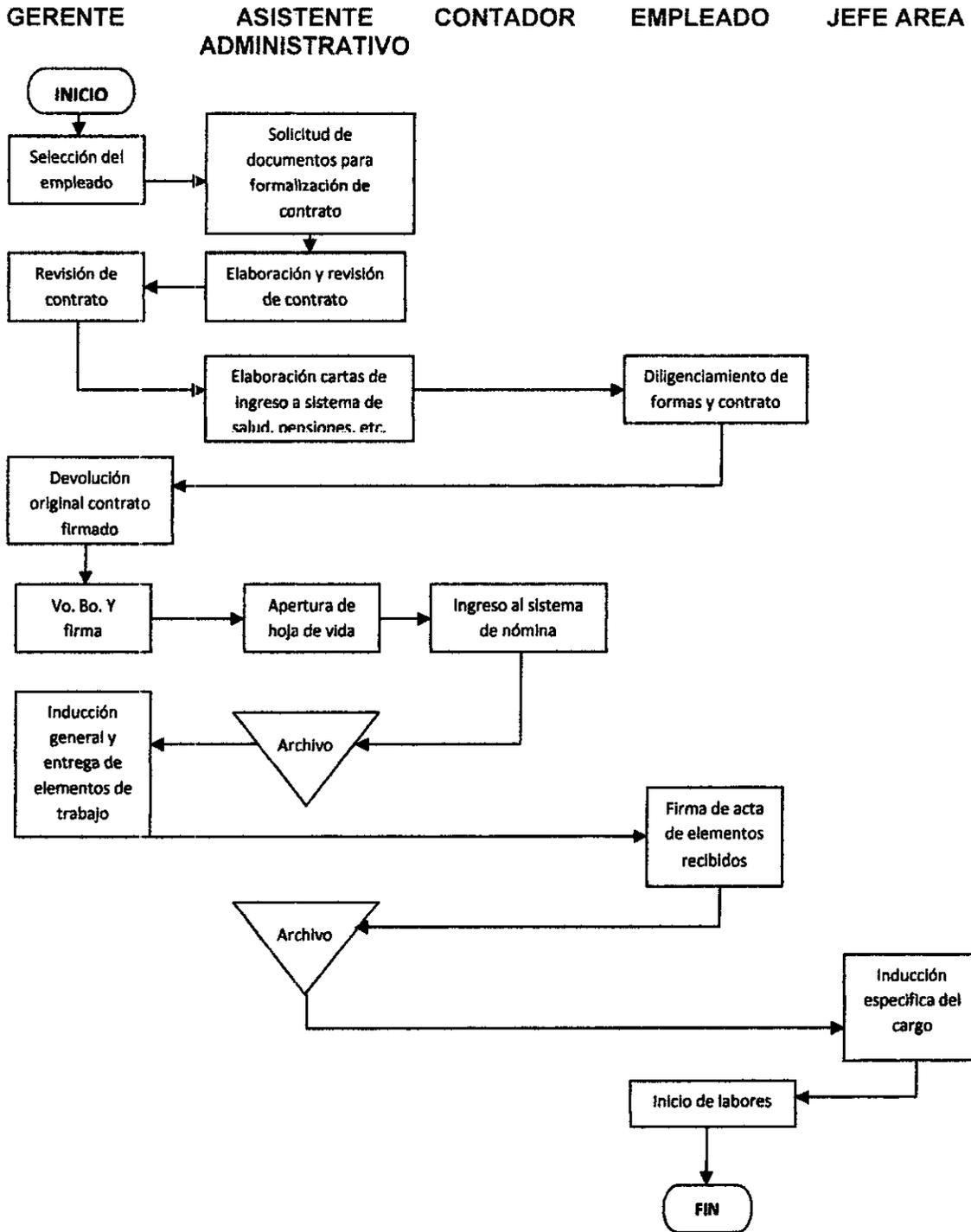
**RESPONSABLES:**

La Administración, el jefe del área interesada, y/o el jefe de personal, si existen.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Proceso de Selección del Empleado. PROCESO.
- Solicitud de documentos para formalización del contrato.
- Elaboración y revisión del contrato.
- Revisión de contrato.
- Elaboración cartas de ingreso al Sistema de Salud, Pensiones y demás planes otorgados.
- Diligenciamiento de formas y contrato.
- Devolución original de contrato firmado, carta de autorización, para trámite de consignación y copias de las formas diligenciadas.
- Vo. Bo. y firma de la Administración.
- Apertura de hoja de vida.
- Ingreso al sistema de nómina, los datos pertinentes del nuevo empleado.
- Archivo de hoja de vida.
- Inducción general y entrega formal de elementos de trabajo.
- Firma copia del Acta de activos recibidos.
- Archivo en Activos Fijos.
- Inducción específica del cargo.

- Inicio de labores propias asignadas.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>MANEJO ADMINISTRATIVO DE INMUEBLE ARRENDADO</b>	

**OBJETIVO:**

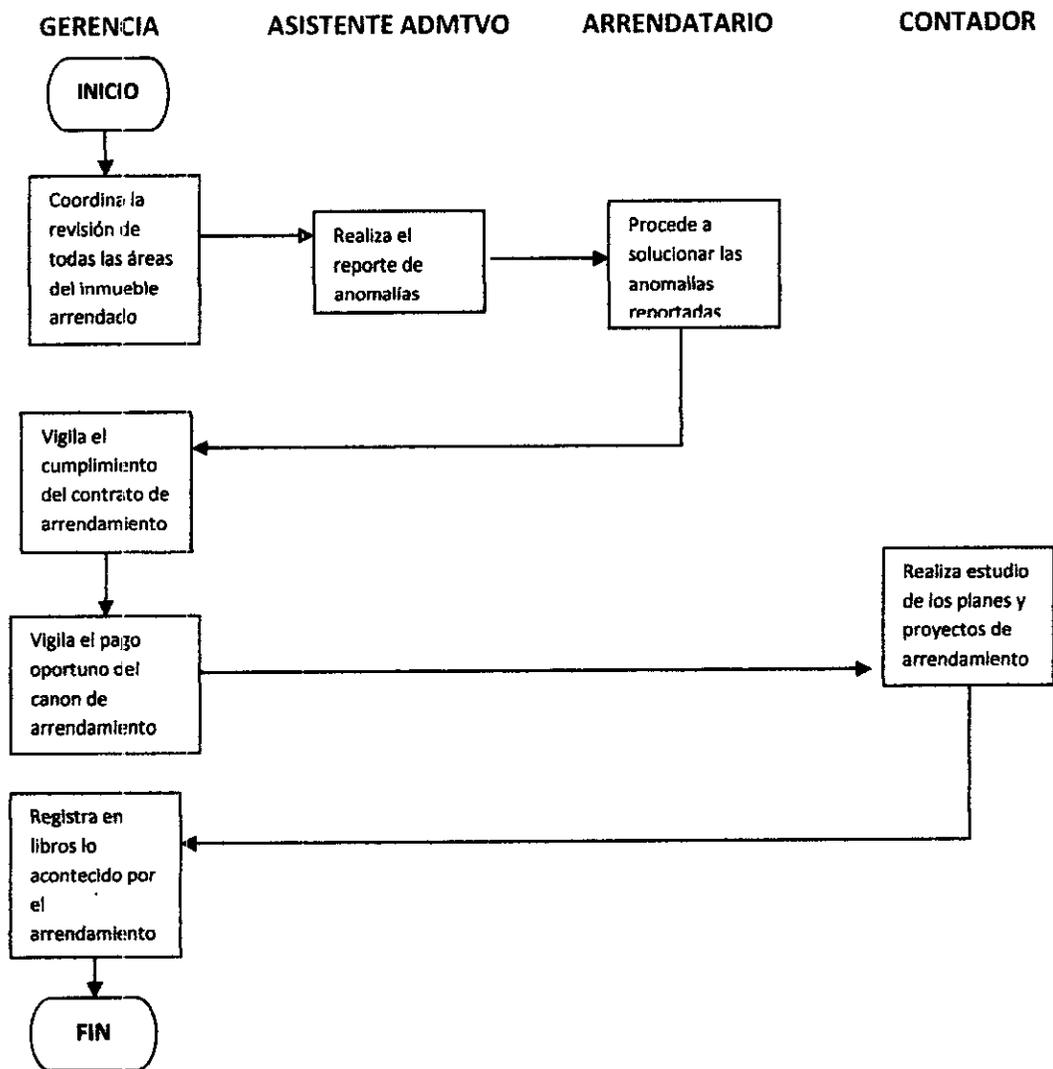
Supervisar, vigilar y hacer cumplir lo estipulado en el Contrato de Arrendamiento.

**RESPONSABLES:**

La Administración, asistente administrativo, arrendatario y contador.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Programación de la revisión de todas las áreas del Inmueble Arrendado.
- Reporte de anomalías encontradas a la administración de la Inmobiliaria.
- Procede a resolver las anomalías reportadas.
- Vigilar el cumplimiento de lo estipulado en el contrato de arrendamiento, así como los convenios y acuerdos.
- Vigilar el pago oportuno y correcto del canon de arrendamiento del inmueble en forma mensual.
- Llevar un registro de todo lo acontecido por el arrendamiento del inmueble



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>MANEJO ADMINISTRATIVO DE LA OFICINA DE LA EMPRESA</b>	

**OBJETIVO:**

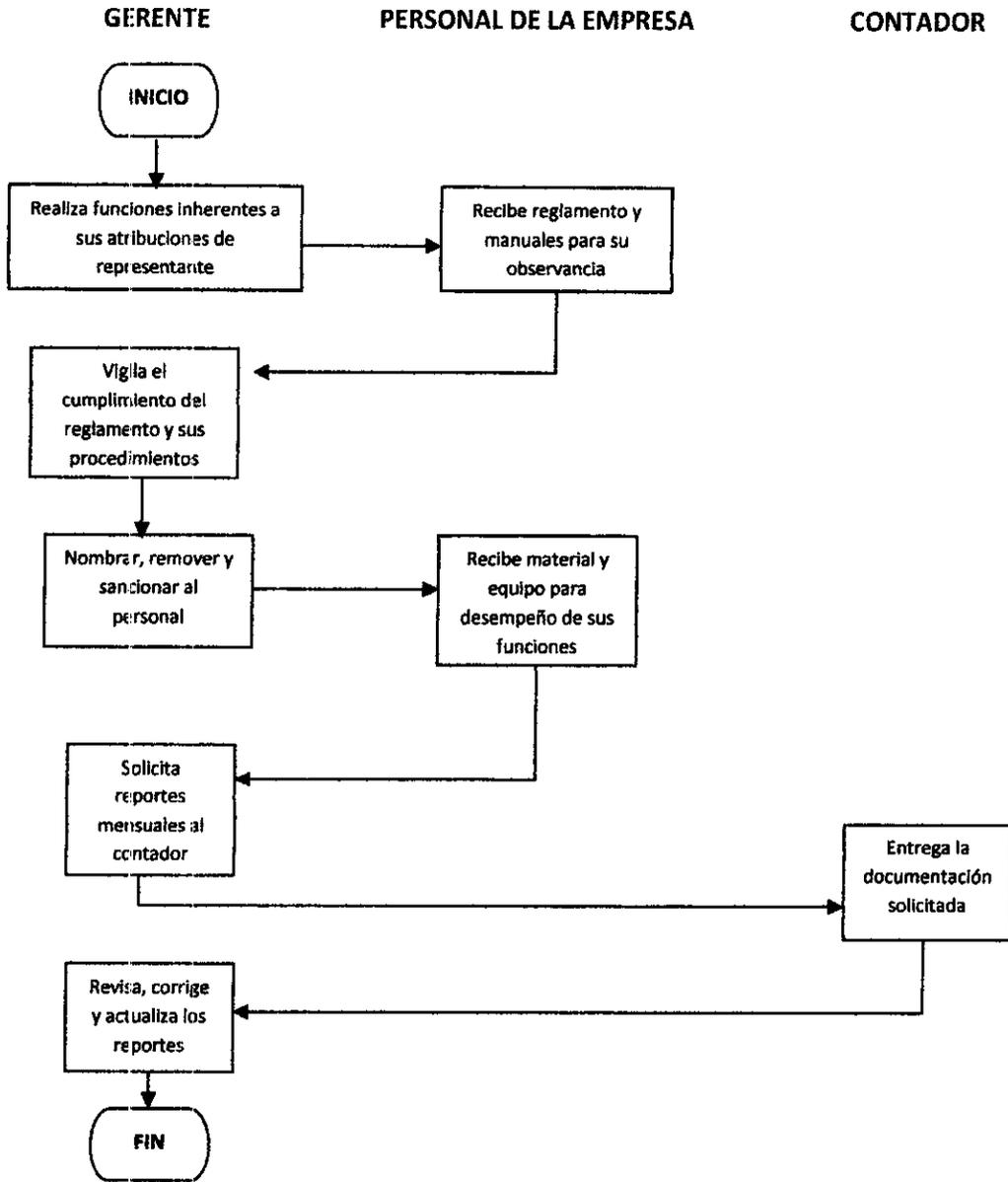
Optimizar administrativamente el desempeño del personal de la oficina.

**RESPONSABLES:**

Administración, personal de la empresa y Contador.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Realizar todas las funciones inherentes a sus atribuciones de representante.
- Recibo de manual para su observancia.
- Vigilar el cumplimiento del manual y sus procedimientos.
- Nombrar, remover y sancionar al personal administrativo a su cargo.
- Recibir el material necesario para el desempeño de sus funciones.
- Solicitar reportes en forma periódica al contador.
- Entrega de la documentación solicitada.
- Revisar, corregir y actualizar los reportes.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>		<b>ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS</b>

### **OBJETIVOS:**

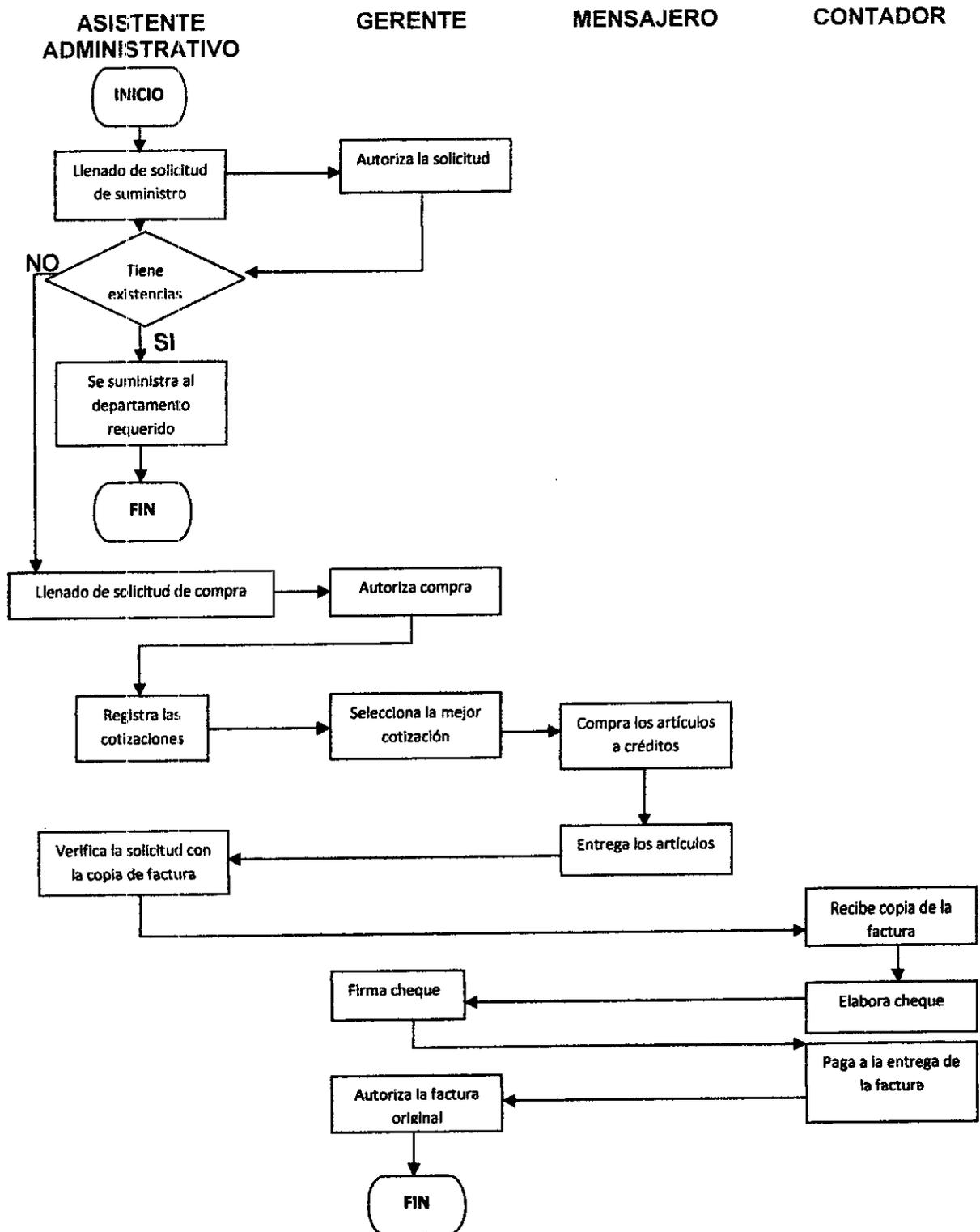
Controlar las adquisiciones a través de cheques realizados en la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.

### **RESPONSABLES:**

Administración, asistente administrativo, mensajero, contador, jefe de área o departamento.

### **ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Solicitar suministro.
- Autorización.
- Verificación de existencia.
- Si hay existencia se suministra a quien lo requirió.
- Si no tiene en existencia se elabora solicitud de compra.
- Autorización de la compra.
- Proceder a registrar cotizaciones solicitadas.
- Selección de la mejor cotización.
- Comprar los artículos y dar copia de la factura para su pago.
- Entregar los artículos adquiridos.
- Verificar la copia de la factura con la solicitud de compra.
- Entrega de la copia de la factura.
- Elaboración del cheque para el pago.
- Firma del cheque.
- Entrega del cheque con la entrega de la factura original.
- Revisar y verificar la copia contra la original de la factura recibida.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>FONDOS DE CAJA MENOR</b>	

**OBJETIVO:**

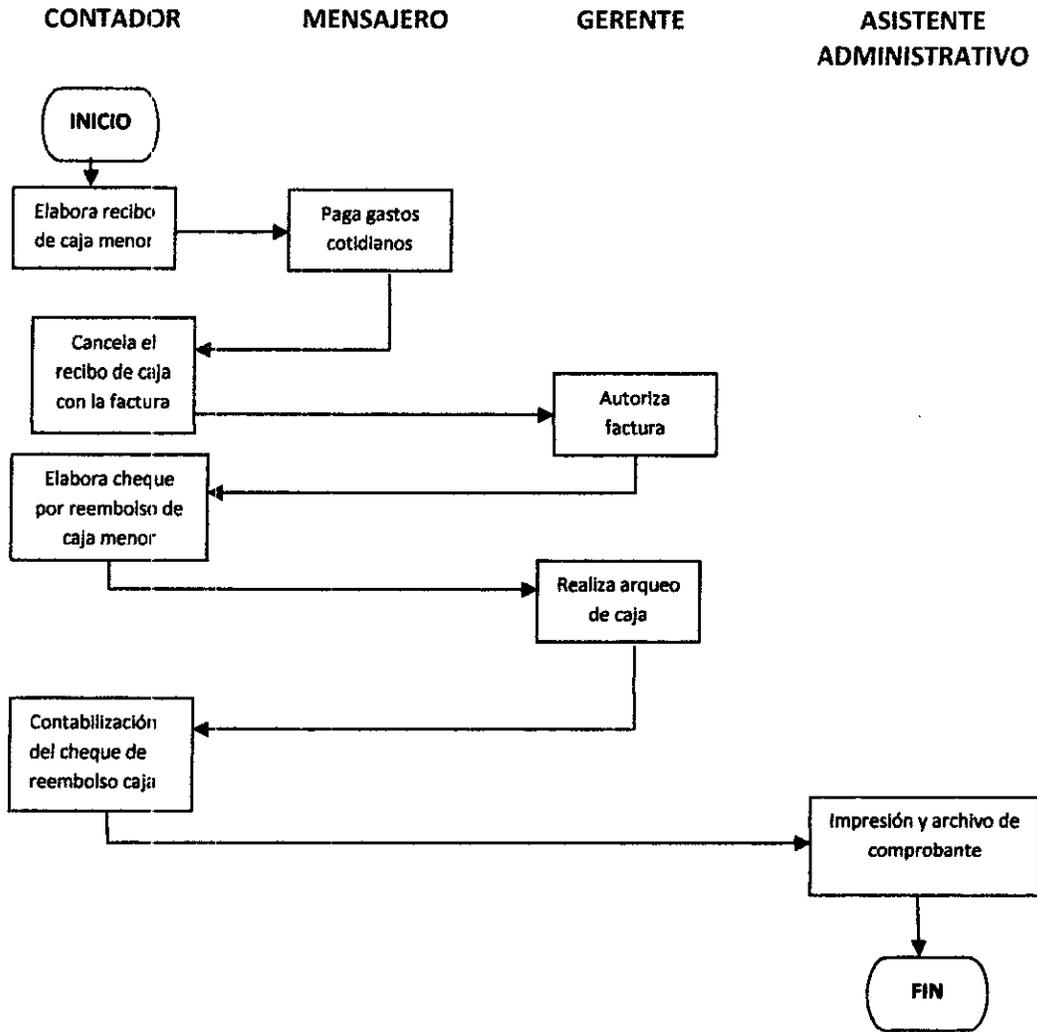
Cubrir de inmediato los gastos cotidianos y urgentes con un límite de \$300.000

**RESPONSABLE:**

Administrador, asistente administrativo, mensajero, contador.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Elaborar recibos de caja, para cubrir gastos cotidianos y urgentes.
- Cancelación de los gastos.
- Entrega de las facturas de los gastos efectuados, cancelando con esto el recibo de caja.
- Revisión y aprobación de las facturas o recibos de caja menor, por parte de la Administración y del contador.
- Elaboración de un cheque por el importe de las facturas y notas que se han pagado, para reembolsar el fondo de caja menor.
- Realizar arqueos de caja cada mes o dos meses.
- Contabilización del cheque correspondiente al reembolso de caja menor.
- Impresión y archivo del comprobante realizado.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>NOMINA Y GASTOS RELATIVOS</b>	

**OBJETIVO:**

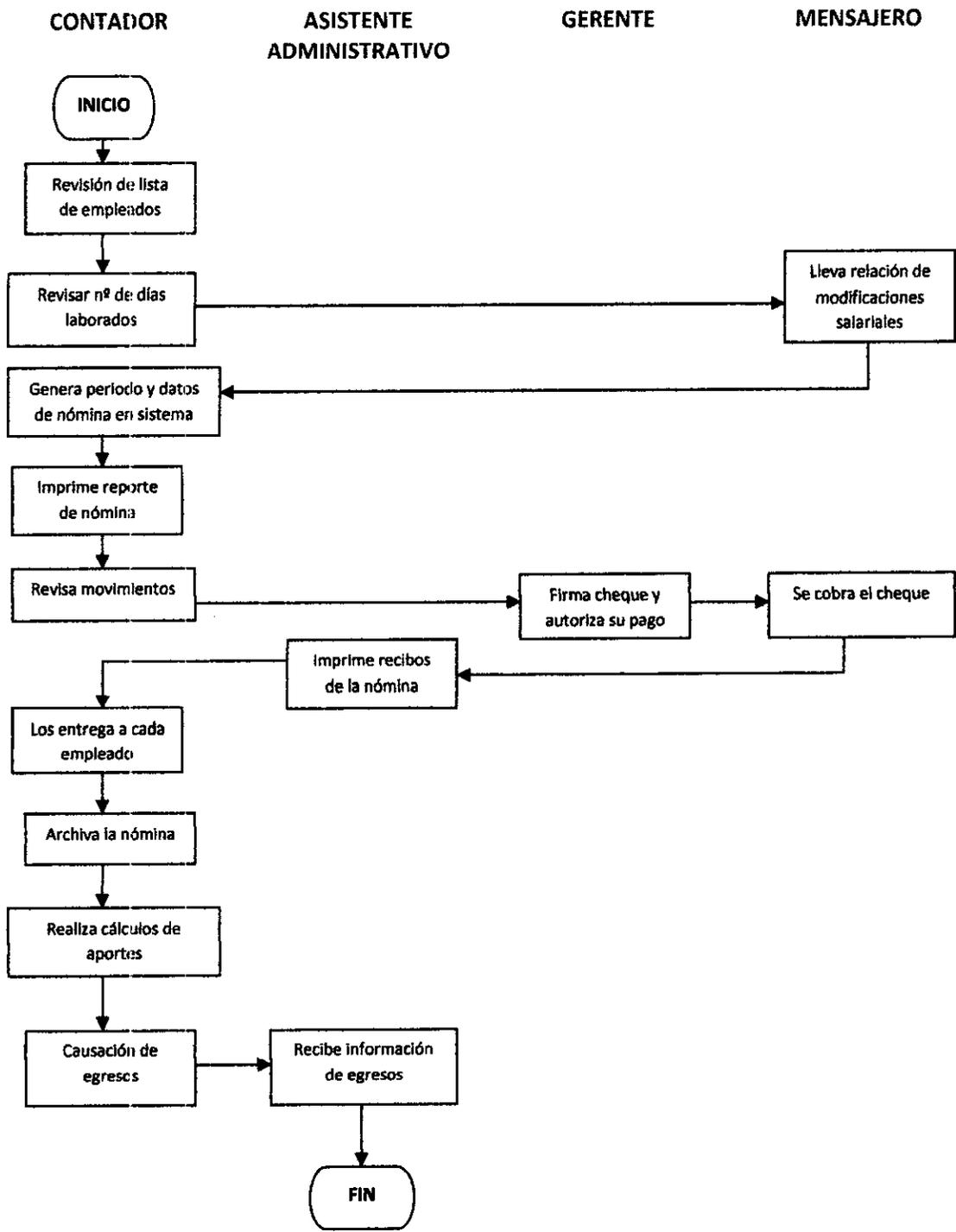
Pago oportuno del sueldo de los empleados y de los impuestos que se generen.

**RESPONSABLE:**

Administración, contador, asistente administrativo, mensajero.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Revisión de lista de empleados.
- Revisión de lista de asistencia para calcular los días laborados.
- Verificar las modificaciones de salario.
- Generación del periodo de pago en el programa contable ZEUS SQL, actualización de tabla de aportes y captación de los movimientos de cada empleado.
- Imprimir el reporte de la nómina correspondiente.
- Revisar todos los movimientos.
- Firmar el reporte de nómina y el cheque correspondiente, autorizando su pago.
- Cobro del cheque.
- Imprimir los recibos de nómina.
- Entrega el pago a cada empleado, junto con su recibo para que lo firme y se archiva en el expediente.
- Se codifica la nómina para efectos de la contabilidad.
- Se realizan los cálculos de aportes mensuales.
- Contabilización del cheque.
- Archivo de soportes y comprobantes.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>MP-COSO-01</b>
		<b>SECCION III</b>
<b>PROCESOS ESPECIFICOS</b>	<b>CONTABILIZACION Y PAGO DE IMPUESTOS</b>	

**OBJETIVO:**

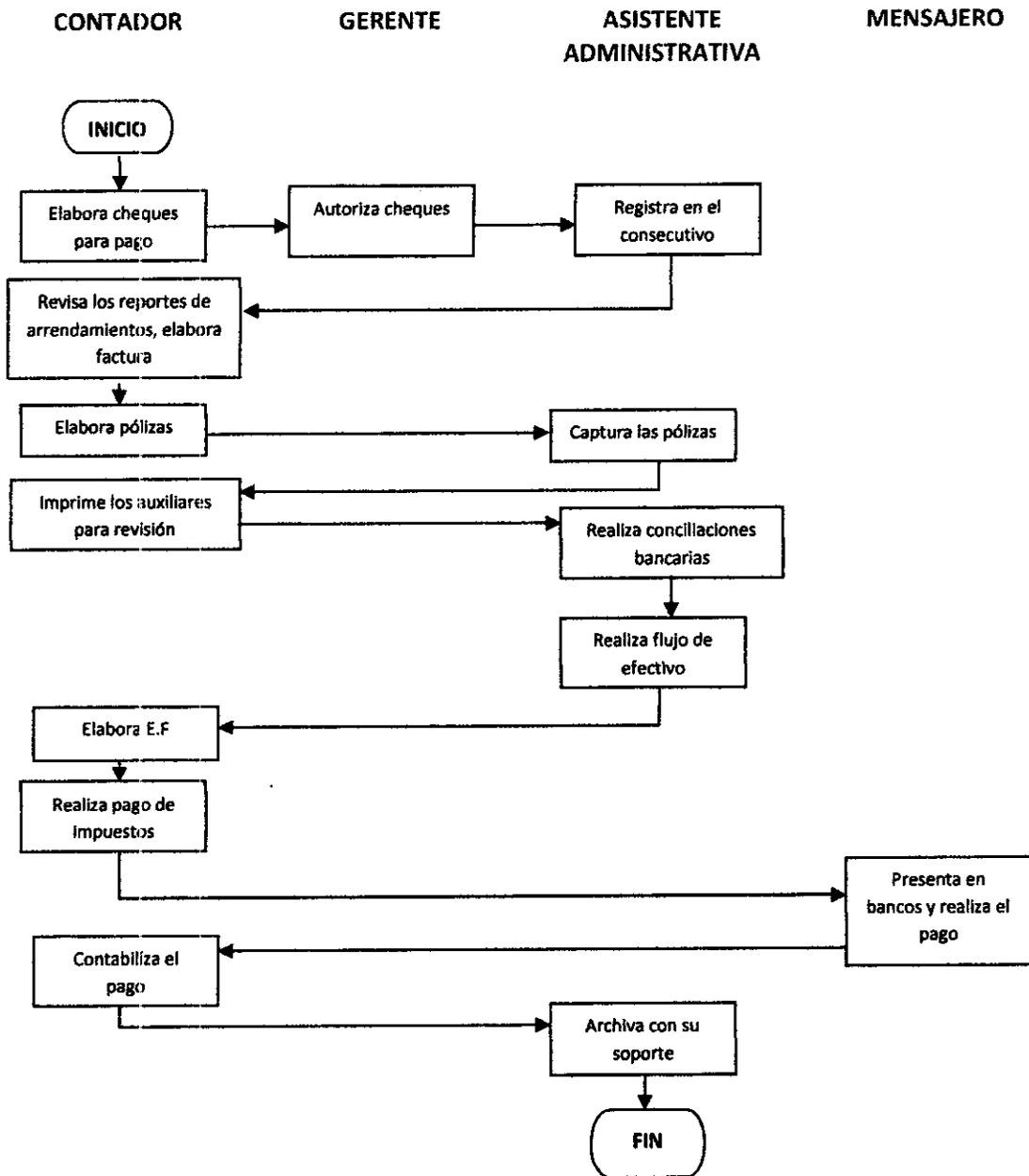
Velar por el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., en forma oportuna.

**RESPONSABLES:**

Administración, asistente administrativo, contador y mensajero.

**ACTIVIDADES DEL PROCESO:**

- Elaboración de los cheques para los pagos y compromisos de la empresa.
- Entrega al administrador para su firma y autorización.
- Anotación del consecutivo del cheque.
- Revisar reportes de ingresos de comisión por arrendamientos de inmuebles, elaborando su factura o documento equivalente y solicitando su pago.
- Elaboración de comprobantes de ingresos.
- Contabilización de todos los movimientos en el programa.
- Impresión de los auxiliares correspondientes mensualmente para su revisión.
- Realización de las conciliaciones bancarias con los estados de cuentas.
- Realización de flujos de efectivo.
- Elaboración de los estados financieros en forma mensual.
- Realizar los pagos de impuestos el día del vencimiento.
- Presenta en bancos y realizar su pago.
- Contabilizar los pagos de impuestos.
- Archivar con su respectivo soporte.



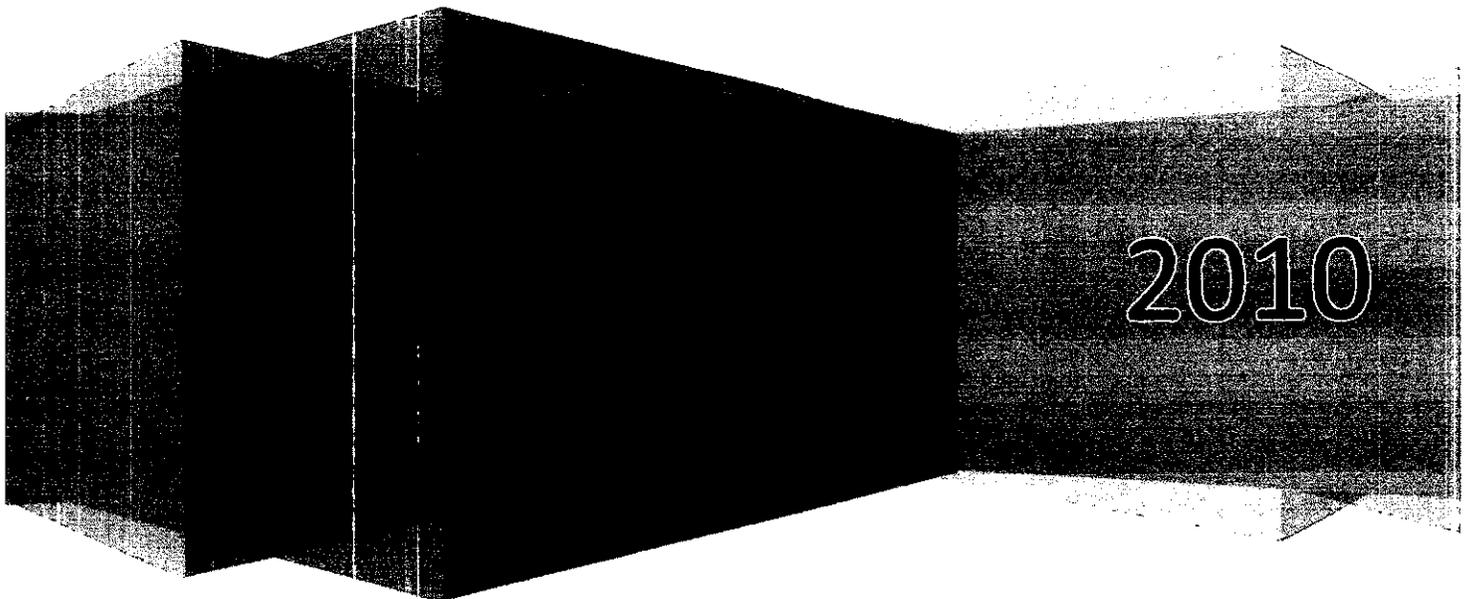
## ANEXO

CONTROL DE REVISIONES Y MODIFICACIONES  
DE LOS PROCEDIMIENTOS

RESPONSABLE:		NOMBRE Y CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO:	
REVISIÓN:		FECHA:	
Página en la que se encuentran las modificaciones	Capítulo, Número, Inciso y Formato de ubicación para modificaciones	Descripción del cambio	

Para el mejoramiento continuo del sistema de control interno en la empresa, se propone hacer un control de revisiones y modificaciones de los procedimientos que se realizan en la empresa, coadyuvando con este mecanismo a aseguramiento de la calidad en los procesos y a brindar una seguridad razonable de que las actividades se realizan de la debida forma.

# MANUAL DE CONTROL INTERNO



 <b>INMOBILIARIA PRIMERA.E.U</b>	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>MCI-COSO- 01</b>
<b>CONTENIDO</b>		

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Definición de Sistema de Control Interno**

#### **1.2 Premisas Fundamentales**

##### **A. Responsabilidades Básicas de la Dirección General**

##### **B. Responsabilidades del resto del personal**

## **2.0 FUNDAMENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **2.1 Integridad y Valores Éticos**

#### **a) Valores Éticos**

#### **b) Cumplimiento de las Normas**

#### **c) Manejo de los Conflictos de Interés**

#### **d) Actuaciones prohibidas al personal**

#### **e) Manejo de la información privilegiada**

#### **f) Relaciones con los clientes**

#### **g) Conductas frente a regalos y atenciones recibidas**

#### **h) Prácticas de negocios aceptables y no aceptables**

#### **i) Criterios para el manejo de incentivos**

### **2.2 Comité de Control Interno**

#### **a) Funciones del Comité**

#### **b) Información a Evaluar**

#### **c) Conformación del Comité**

#### **d) Periodicidad de las reuniones**

**e) Informes del Comité**

**2.3 Filosofía y Estilo de Operación.**

**A. Respeto de los riesgos.**

**B. Respeto de la Información Financiera y Contable.**

**C. Respeto del Personal.**

**2.4 Políticas y Prácticas de Recursos Humanos.**

**2.5 Asignación de Autoridad y Responsabilidad.**

**A. Responsables de las Metas.**

**B. Responsables de la Supervisión y Seguimiento.**

**C. Responsables de Comunicar Información Clave.**

**D. Responsabilidades de Aprobación.**

**3.0 VALORACIÓN DE RIESGOS.**

**3.1 Requerimiento de Capital por Riesgos.**

**A. Definición de Políticas.**

**B. Medición, Administración y Seguimiento.**

**3.2 Riesgo de Liquidez.**

**A. Definición de Políticas.**

**B. Responsables de la Medición, Administración y Seguimiento.**

**3.3 Riesgo Operativo.**

**A. Identificación de las áreas o procedimientos objeto de este riesgo.**

**B. Controles a Implementar para reducir el riesgo de Fraude.**

**C. Responsables del Seguimiento.**

**3.4 Prevención del Lavado de Activos.**

**A. Mecanismos de control.**

- a) Conocimiento de clientes.
- b) Conocimiento del mercado.
- c) Control de operaciones.
- d) Detección de operaciones inusuales y determinación de operaciones sospechosas.
- e) Control de transacciones en efectivo.
- f) Capacitación.
- g) Reportes.
- h) Auditoría sobre los mecanismos de control.

#### **4.0 PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS PARA ALGUNAS AREAS.**

**4.1 Aseguramiento de Bienes Propios y de Terceros en Custodia**

**4.2 Administración de Bienes Muebles e Inmuebles.**

**4.3 Administración de Archivos y Correspondencia.**

**4.4 Sistemas de Información.**

	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>MCI-COSO- 01</b>
<b>1.0 INTRODUCCION</b>		

## **MANUAL PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EFECTIVO<sup>4</sup>**

### **1.1 Definición de Sistema de Control Interno**

Es un proceso, efectuado por la Gerencia General (Administración) y el resto de personal de la Inmobiliaria, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto de la consecución de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones (uso efectivo y eficiente de los recursos de la Inmobiliaria - objetivos de operación u objetivos básicos del negocio)
- Control de riesgos financieros, operativos y administrativos (objetivos de seguridad).
- Confiabilidad de la información financiera (relacionada con la preparación de información confiable – objetivos de información financiera)
- Cumplimiento con las leyes, de las normas internas, de las contractuales y demás regulaciones aplicables (objetivos de cumplimiento)

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la Administración maneja a la Inmobiliaria, y están integrados a los procesos administrativos.

Los componentes son:

---

<sup>4</sup> El presente manual se construye basado en el documento denominado "Internal Control – Integrated Framework", elaborado por el Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Comisión", traducción efectuada por Samuel Alberto Mantilla y publicada por Ecoe Ediciones, así como las definiciones y normas relacionadas con la Auditoría Interna publicadas por The Institute of Internal Auditors.

También se consideró el documento denominado "CÓMO MEJORAR EL CONTROL INTERNO- Guía práctica para las Instituciones de Microfinanzas" – Guía Técnica No. 1, elaborado por Anita Campion, con el apoyo de Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) y del Grupo Consultivo de Ayuda a los Más Pobres (CGAP).

- Ambiente de Control,
- Valoración de Riesgos,
- Actividades de Control,
- Información y Comunicación y
- Monitoreo o Supervisión.

## **1.2 Premisas Fundamentales**

Un sistema de control interno efectivo ayuda a la Inmobiliaria a:

- Alcanzar sus objetivos estratégicos;
- Ejecutar su misión; y
- Minimizar los riesgos que deparan la actividad institucional.

De esta manera, la Inmobiliaria estará capacitada para actuar en ambientes económicos y mercados competitivos y rápidamente cambiantes, para ajustarse a los requerimientos y prioridades de los clientes, entes reguladores y para atender las exigencias que depare el futuro.

Conforme a lo anterior, el presente manual que busca que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. mantenga un sistema de control interno efectivo; estará sustentado en los siguientes postulados:

### **A. Responsabilidades de la Administración**

- a. Establecer y mantener códigos de ética y criterios en cuanto a prácticas de negocios aceptables y no aceptables;
- b. Promover altos estándares de ética e integridad y ejercicio de los valores institucionales por parte de todos los empleados de la inmobiliaria;
- c. Dar ejemplo en cuanto a la rigurosa observancia de todas las disposiciones externas e internas que afectan a la Inmobiliaria;
- d. Definir una cultura organizacional que enfatice y demuestre, en todo el personal, la importancia de los controles internos desde una visión más preventiva que correctiva;
- e. Estar comprometidos en contar con personal competente, motivado y que conozca con la suficiente claridad las reglas de juego;

- f. Establecer y mantener reglas claras en cuanto al ingreso, la retención, la capacitación (o formación), la promoción y la compensación de los empleados;
- g. Disponer de mecanismos de permanente evaluación y seguimiento a los principales riesgos de la Inmobiliaria;
- h. Adoptar y mantener actitudes conservadoras o prudentes frente a los riesgos y frente a los principios contables aplicables, y
- i. Adoptar y mantener una actitud positiva y crítica frente a la información financiera y frente a las funciones de contabilidad y tecnología.
- j. Asegurar periódicamente que las actividades que se ejecutan diariamente en todas las áreas de la inmobiliaria estén de conformidad con las políticas y procedimientos establecidos;
- k. Asegurar que exista una segregación adecuada de tareas y que al personal no le sean asignadas responsabilidades contrapuestas o que generen conflicto de interés. Las áreas de potenciales conflictos de interés deben ser identificadas, minimizadas (mediante controles apropiados), y cuidadosamente monitoreadas o supervisadas;
- l. Asegurar que exista información adecuada y comprensible sobre finanzas, operaciones y de normas y reglamentaciones, así como de información externa de mercado sobre eventos y condiciones relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser confiable, puntual, accesible, y provista de un formato consistente;
- m. Establecer programas de capacitación, canales de comunicación eficaces para asegurar que todo el personal sea completamente consciente de las políticas y procedimientos que afecten sus tareas y responsabilidades y que toda otra información relevante llegue al personal adecuado;
- n. Asegurar que existan sistemas de información apropiados

#### **B. Responsabilidades del resto del personal**

Todas y cada una de las personas que hacen parte de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., empezando por la Administradora, son responsables, en determinado grado (que guarda relación directa con su nivel jerárquico y autoridad delegada) del efectivo funcionamiento del sistema de control interno.

Esta responsabilidad se encuentra explícita o implícita en la descripción de los trabajos o responsabilidades que le competen a cada uno de ellos.

 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>MCI-COSO- 01</b>
<b>2.0 FUNDAMENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		

Para que un sistema de control interno sea efectivo, no basta con tener actividades de control apropiadas, ni con políticas y procedimientos que permitan identificar, analizar y administrar los riesgos de la actividad, ni políticas de información y comunicación adecuadas, ni con esquemas de monitoreo y supervisión efectivos. Para que todo ello sea posible, debe generarse y promoverse permanentemente un ambiente en la institución que influya positivamente sobre el control en todos los niveles de la organización.

Debe contarse con una metodología de selección de personal que, en la medida de lo posible, permita identificar a potenciales empleados con altos niveles de ética y que desde el proceso de contratación se enfatice en la importancia de los valores institucionales de la Inmobiliaria.

Del mismo modo, en el proceso de inducción y capacitación en la Inmobiliaria se debe de hacer continua referencia a los valores institucionales y aplicar una estrategia de desarrollo del talento humano que permita a los empleados valorar las ventajas de vivir estos valores.

La INMOBILIARIA PRIMERA E.U., por lo tanto, debe establecer valores institucionales, principios y reglas de conducta, los perfiles del talento humano y de los puestos y las políticas de capacitación y formación y la permanente actualización frente a las estrategias y a la forma de desarrollar adecuadamente esos procesos, todo con el fin de que se desarrolle y solidifique una cultura de autocontrol, autocorrección y autorregulación.

Como dichos códigos pueden vulnerarse, deben consagrarse las medidas administrativas, las medidas correctivas y las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento, sin perjuicio de las responsabilidades legales que en cada caso puedan resultar, e incentivos en los casos en que presenten propuestas relevantes y de posible implantación en la Inmobiliaria.

En tal sentido, la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. debe tener en cuenta los siguientes elementos mínimos, que resultan fundamentales, para diseñar y mantener un sistema de control interno efectivo, a saber:

## **2.1 Integridad y Valores Éticos**

### **a) Valores Éticos**

Hace referencia a principios de comportamiento como la Honestidad, la Lealtad, la Integridad, la Responsabilidad, la Confidencialidad, Compromiso Social, y aquellos que deban ser característicos de los empleados y directivos de la Inmobiliaria.

Estos valores éticos deben ser difundidos ampliamente mediante programas de capacitación y formación, cartillas de uso práctico, carteleras, en los sistemas de información, en los manuales de procedimientos, y demás medios de difusión, y ser conocidos y aceptados por los empleados al momento de su vinculación y durante el tiempo que trabajen en la empresa.

### **b) Cumplimiento de las Normas**

Todos los empleados están obligados, sin excepción, y empezando por la Administración, a cumplir las leyes, los estatutos, las políticas, las instrucciones internas y demás disposiciones que rijan la actividad de la Inmobiliaria.

La Administración debe dar ejemplo en cuanto al cumplimiento de las políticas internas, tales como las relacionadas con la selección y contratación del personal, en el sentido de no influir para la contratación o promoción de empleados si no se cumplen todos los procedimientos y requisitos establecidos para el efecto.

Este ejemplo coadyuva en la generación de un ambiente de control positivo en el resto de la organización.

### **c) Manejo de los Conflictos de Interés**

La Inmobiliaria debe evitar o, al menos, minimizar los conflictos de interés.

Debe identificar las diferentes situaciones que se puedan considerar como generadoras de conflictos de interés, la forma de manejarlos, y los procedimientos que deben adoptar los empleados para informarlas o solucionarlas.

#### **d) Actuaciones prohibidas al personal**

Debe establecer las actuaciones que se consideren prohibidas para el personal, tales como:

- Adoptar comportamientos, dentro o fuera de la Inmobiliaria, que rifan con las buenas costumbres, como las relacionadas con el hecho de dar o prestarse para espectáculos grotescos en público, participar en grupos de personas que se presten para actividades que vayan contra la moral y las buenas costumbres.
- Que realicen actividades que impliquen competencia directa o indirecta con la inmobiliaria. Por ejemplo, cuando un miembro de la Inmobiliaria sea empleado o asesor de otra Inmobiliaria.

#### **e) Manejo de la información privilegiada**

Es prohibido el uso o aprovechamiento, la difusión o publicación a terceras ajenas a la Inmobiliaria, de información que con ocasión de su trabajo conozcan los empleados, en perjuicio de la entidad o para beneficio personal o de terceros, tales como manuales, productos, estrategias comerciales, etc.

Se entiende por información privilegiada aquella que no haya sido revelada, o aquella que por disposición de la entidad debe quedar restringida al público.

#### **f) Relaciones con los clientes**

Las relaciones con los clientes deben ser manejados en ambientes estrictamente de negocios, de manera que ellos no tengan la posibilidad de entender que cualquiera otra relación le puede dar ventajas en sus operaciones con la Inmobiliaria.

Prohibir a los empleados y directivos:

- solicitar o recibir dineros de los clientes, sin estar autorizado expresamente.
- ofrecer préstamos sin tener facultad para ello.
- ofrecer condiciones financieras o plazos especiales para los arrendamientos y la administración de bienes raíces sin tener facultad para ello.
- En general, ofrecer cualquier ventaja a los clientes, apartándose de las directrices institucionales.

**g) Conductas frente a regalos y atenciones recibidas**

Todos los empleados de la entidad deben abstenerse de recibir regalos o atenciones por parte de los clientes o proveedores. Para hacerlo debe contarse con autorización expresa de su superior inmediato, siempre y cuando con ello no se advierta que ellos (los clientes o los proveedores) obtendrán ventajas en sus operaciones con la inmobiliaria.

No se hacen negocios con aquellos clientes o proveedores que ofrezcan regalos o ventajas que se aparten de las normales del comercio, con el fin de obtener negocios de la Inmobiliaria.

Los empleados no deben ofrecer regalos o atenciones a los funcionarios encargados de la vigilancia o supervisión de la empresa. Para ello los empleados deben contar con autorización expresa, y los mismos no se deben realizar con el fin de motivar conductas a favor de la inmobiliaria.

En lo posible, las reuniones o discusiones de asuntos que afecten a la Inmobiliaria deben darse en las instalaciones de los superiores o de la Inmobiliaria con la participación de más de un empleado de la empresa.

**h) Prácticas de negocios aceptables y no aceptables**

La INMOBILIARIA PRIMERA E.U. no hará negocios en los cuales se conozca que el cliente opera en actividades altamente riesgosas, o porque la Inmobiliaria pueda ser utilizada para incentivar actividades de las cuales se sospeche que se prestan para actividades delictivas, tales como contrabando, secuestros, robo de autos y demás bienes, narcotráfico, trata de blancas, etc., o porque afectan notoriamente el medio ambiente o la misma comunidad, o van contra la moral y las buenas costumbres.

**i) Criterios para el manejo de Incentivos**

No se ofrecerán incentivos excesivos, ni altas recompensas dependientes del desempeño, por cuanto ello puede degenerar en actos deshonestos, ilegales o antiéticos de los empleados.

## **2.2 Comité de Control Interno**

Se constituye como un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Administración, dependiente de ésta, respecto de la implementación y supervisión del sistema control interno de la Inmobiliaria, sin que ello sustituya la responsabilidad de la primera.

El Comité estará conformado con el fin de garantizar el seguimiento a los objetivos estratégicos, al cumplimiento de la misión institucional, a los principales riesgos, a la actividad de la auditoría interna y de la auditoría externa, a los presupuestos y, en general, al efectivo funcionamiento del sistema de control interno.

### **a) Funciones del Comité**

El Comité de Control Interno tendrá como funciones primordiales las siguientes:

- Examinar en forma detallada los informes que les presenten los responsables designados sobre la administración de los edificios a cargo y de sus operaciones.
- Examinar y hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas (incluidos los presupuestos) formulados por la Inmobiliaria, de conformidad con la información que para el efecto presente la Administración.
- Examinar en forma detallada las cifras de los estados financieros que han de ponerse a consideración de la Administración. La presentación de esta información es responsabilidad del contador.
- Velar porque existan los controles necesarios para evitar que la empresa sea utilizada como instrumento para la realización de actividades delictivas, en especial para el lavado de dinero, revisando para tal efecto los informes presentados a la Administración.
- Revisar, para ser sometidos a la aprobación por parte de la Administración, los planes de trabajo de los auditores internos y externos. En estos casos el comité deberá velar porque los mismos incluyan las áreas o procesos críticos y, además, no se dupliquen las tareas de revisión de unos y otros.
- Realizar estricto seguimiento a la ejecución de los planes de auditoría presentados por los auditores internos y externos a consideración de la Administración. Para este efecto, el Comité evaluará el avance en los planes de

trabajo y lo cotejará conforme al plan aprobado. En caso de incumplimiento, les corresponderá a los auditores informar las razones que dieron lugar al atraso.

- Evaluar los informes de control interno presentados por los auditores internos y externos a las diferentes áreas evaluadas y sus correspondientes respuestas, si éstas se han dado.
- Verificar que la administración haya atendido las sugerencias y recomendaciones de los auditores internos y externos, así como las razones para su inobservancia.
- Aprobar o rechazar el dictamen de la Auditoría Externa frente al informe de suficiencia y adecuación de las medidas de control interno de la Inmobiliaria, que debe presentar a la Gerencia.
- Solicitar los informes, a la Administración o cualquier instancia de la organización, que considere convenientes para el adecuado desarrollo de sus funciones. Dichos informes podrán versar sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas, sobre la organización de la Inmobiliaria, etc.

#### **b) Información a Evaluar**

El Comité de Control Interno debe revisar y evaluar lo siguiente:

- El plan estratégico o, en su defecto, los objetivos estratégicos y metas planteadas informalmente, con sus correspondientes indicadores de gestión, con indicación de sus niveles de cumplimiento o alcance.
- Los estados financieros detallados de la Inmobiliaria.
- El dictamen de los estados financieros emitidos por los auditores externos.
- Los informes de control interno emitidos por los auditores externos e internos y/o las cartas de recomendaciones u observaciones emitidas por los mismos.
- Los planes de auditoría del auditor interno y de los auditores externos y su correspondiente avance o metas de cumplimiento.
- Los oficios de las deficiencias detectadas en el sistema de control interno.
- Los informes que deban presentarse por parte de los responsables designados en relación con los controles implementados para evitar ser usado en operaciones de lavado de dinero.

#### **c) Conformación del Comité**

El Comité deberá integrarse, por lo menos, con tres (3) miembros, uno de los cuales deberá presidirlo, el Gerente. Dicho comité contará con la presencia del

auditor interno de la Inmobiliaria, quien asistirá en calidad de invitado con voz, sin voto.

A las reuniones del Comité pueden ser citados, con la frecuencia necesaria y con el fin de suministrar las explicaciones pertinentes acerca de asuntos de control interno, los empleados de la Inmobiliaria que considere conveniente el Comité, estos asistirán con voz pero sin voto.

#### **d) Periodicidad de las reuniones**

El Comité se reunirá tantas veces estime necesario frente a circunstancias tales como revelación de oportunidades de mejoramiento del sistema de control interno que requieran una evaluación y correctivos urgentes, cambios significativos en las políticas de la Inmobiliaria o en la normatividad que regula las operaciones de la misma, etc. En todo caso, la periodicidad de las reuniones no podrá ser inferior a una vez cada trimestre calendario.

#### **e) Informes del Comité**

Las observaciones que presente el Comité y los informes que se produzcan deberán quedar consignados en actas debidamente motivadas y suscritas por todos y cada uno de sus integrantes que serán presentadas ante la Administración.

Cuando se detecten situaciones que revistan importancia significativa y respecto de las cuales deban tomarse acciones inmediatas, el Comité deberá remitir un informe especial para que sea considerado en la próxima reunión con la Administración.

### **2.3 Filosofía y Estilo de Operación**

#### **A. Respecto de los riesgos**

La Administración, en las decisiones sobre políticas y procedimientos, así como sobre las características y los tipos de negocios u operaciones a realizar, ha de optar siempre por aquellos que no supongan un riesgo excesivo o puedan afectar negativamente la imagen de la empresa.

Estos aspectos deben dejarse plasmados en las políticas que lo desarrollen y deben ser de conocimiento de los empleados que deban realizar o aprobar los negocios u operaciones.

### **B. Respeto de la Información Financiera y Contable**

La Administración ha de demostrar particular interés y resaltar la importancia de la información financiera, del procesamiento de datos y de las funciones de contabilidad y auditoría, en sus reuniones periódicas, en sus evaluaciones, o al momento de tomar decisiones.

En estos casos el Gerente deberá considerar prioritariamente y con la profundidad necesaria los informes que se les presenten, hacer las preguntas y formular las críticas y comentarios suficientes para el buen entendimiento y análisis de la información.

Un Gerente que normalmente deja para el último punto de la sesión la consideración de estos informes o los analiza rápidamente sin darle importancia, o no está pendiente de hacer seguimiento a las recomendaciones de los auditores, es un gerente que no genera un ambiente de control positivo.

La Administración, en caso de dudas sobre políticas o el apego a principios contables, han de consagrar la obligación de escoger aquellos más prudentes. Para este caso, la administración deberá sopesar los puntos de vista de los responsables de la información contable.

### **C. Respeto del Personal**

La Administración debe estar atenta a los niveles de rotación del personal en funciones claves, tales como la Auditoría Interna, el Jefe del Área Comercial y Contabilidad.

En estos casos, la Administración debe estar alerta a la excesiva rotación en estos cargos, por cuanto ello puede ser un indicio de asuntos que merecen un conocimiento más detallado.

La Administración debe mantener como política realizar reuniones periódicas de retroalimentación con las áreas operativas. Estas reuniones deben realizarse para que la administración conozca de manera directa lo que piensan los empleados de la organización sobre su trabajo, sobre el ambiente de control, sobre las políticas y prácticas de recursos humanos

## **2.4 Políticas y Prácticas de Recursos Humanos**

La Inmobiliaria debe contar con políticas, o manuales, o instructivos relacionados con los criterios, habilidades y perfiles necesarios para contratar personal, según sus niveles de responsabilidad y autoridad, basados en la metodología de competencias laborales, en especial para aquellas áreas que se consideren claves para la organización (Gerencia, Área Comercial y Auditores).

Estas políticas deben estar referidas a:

- La definición de las descripciones de puestos basada en competencias laborales y vinculadas a los valores institucionales e indicadores de gestión establecidos para dicho cargo.
- Al procedimiento de selección y contratación.
- El entrenamiento y habilidades requeridas para el personal (planes y programas específicos que se revisan periódicamente),
- Las condiciones y exigencias para la promoción y retención de empleados (evaluación de desempeño) y
- El manejo de herramientas o desarrollos tecnológicos.

Las políticas deben precisar también qué niveles o áreas o cargos de la Inmobiliaria tendrán compensación sobre desempeño y sobre qué bases se determinan.

La Gerencia debe mantener niveles de comunicación formal e informal con los empleados para enterarlos de estas disposiciones, como de sus posteriores modificaciones. Dichos medios de comunicación pueden ser las reuniones informales y específicas con los empleados, las carteleras, los informativos internos o los correos electrónicos.

## **2.5 Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

### **A. Responsables de las Metas**

Todos los empleados de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. son responsables de contribuir y velar por el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Para ello, es deber de la empresa informar clara y suficientemente a cada uno sobre los

objetivos estratégicos y metas, así como la forma en que contribuirá o será responsable de las mismas.

La Administración debe designar los responsables del cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos y definir criterios objetivos para su medición, periodicidad de medición, los premios por su cumplimiento, las correcciones o los castigos por su incumplimiento injustificado.

### **B. Responsables de la Supervisión y Seguimiento**

La Administración debe designar las áreas responsables de realizar la supervisión o monitoreo de las diferentes actividades u operaciones, la forma, periodicidad y criterio de sus reportes a las instancias superiores, y sus respectivos límites.

Por ejemplo, debe indicársele a los empleados sobre cómo deben velar porque se cumpla la metodología comercial o las políticas establecidas en la Inmobiliaria, además la forma como deben documentar sus hallazgos, la forma de sus informes a la Administración. La evidencia de su trabajo es indispensable para las revisiones que deban realizar la Auditoría Interna o la misma Gerencia.

En todo caso, al momento de diseñar y evaluar los procedimientos o actividades de control, se deberán tener en cuenta los siguientes criterios básicos:

- La persona o estamento de la organización que se encargue de evaluar un proceso o área debe centrar su trabajo en el análisis y no en el llenado o simple diligenciamiento de formatos, con el fin de cumplir con las políticas institucionales.
- La persona o estamento de la organización que se encargue de evaluar un proceso o área no debe estar involucrada en la gestión o como responsable de dicho proceso o dicha área.
- La persona o estamento de la organización que se encargue de evaluar un proceso o área, no debe tener compensación sobre los resultados del proceso o del área.
- La Inmobiliaria debe hacer especial énfasis en ubicar o decidir sobre aquellos procesos que sean controlables automáticamente.
- La Inmobiliaria debe establecer prácticas que sean apropiadas para la relevancia de los riesgos que se derivan de las actividades y consideren la relación costo/beneficio.
- El establecimiento de dichas prácticas debe ir acompañada de una difusión que oriente a todos los empleados sobre la forma como debe hacer seguimiento a su actividad.

### **C. Responsables de Comunicar Información Clave**

La Gerencia deben designar los responsables del suministro y el mantenimiento de información para la toma de decisiones en áreas o estamentos claves, tales como la Administración, Área Comercial y Contabilidad.

Se recomienda designar el área (o áreas) o cargo (o cargos) responsable(s) de obtener información proveniente de fuentes externas, como comportamiento del mercado, comportamiento de la competencia, comportamiento de los mercados o actividades en los que la empresa tiene sus operaciones, los clientes, todo con el fin de comunicarla a las áreas responsables de la medición de los principales riesgos y de tomar decisiones. La designación se hará teniendo en cuenta las habilidades o las responsabilidades que correspondan a las áreas o cargos.

También es necesario designar el área (o áreas) o cargo (o cargos) responsable(s) de obtener información proveniente de fuentes internas, tales como las que provienen de los empleados.

### **D. Responsabilidades de Aprobación**

La Administración debe delegar por escrito, y de manera precisa, las facultades de aprobación, o de toma de decisiones en determinados cargos y aprobar los procedimientos que deban seguirse en cada área o concepto.

Dichas facultades tendrán relación con la aprobación de desembolsos, la realización de inversiones, la aceptación de solicitudes de compra de activos muebles, inmuebles o insumos y las negociaciones de precios y condiciones de los inmuebles ofertados.

	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>MCI-COSO- 01</b>
<b>3.0 VALORACIÓN DE RIESGOS</b>		

Es propósito de esta sección que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. evalúe su exposición a los diversos riesgos en función de las tendencias y expectativas del entorno y las internas y proyecte al menos por los siguientes seis (6) meses dichos indicadores con el fin de poder tomar las acciones correctivas y planes de contingencia apropiados, de forma oportuna y con información apropiada y suficiente.

Para que la administración identifique los riesgos y la forma de administrarlos, es condición indispensable contar con lo siguiente:

- objetivos globales (o estratégicos) de la organización,
- objetivos específicos o a nivel de área
- metas para el cumplimiento de los objetivos, y con lo cual se podrá controlar el cumplimiento de los objetivos.

Los riesgos deben ser identificados y mantenerse políticas donde se fijen límites claros y precisos bajo criterios de prudencia, establecerse procedimientos e instituirse comités de riesgos, cuando a ello haya lugar, para procurar que se lleve a cabo un control independiente de auditoría interna y garantizar un control externo.

A continuación se exponen las políticas y procedimientos para controlar y administrar estos riesgos, entre las que se cuentan las actividades de control necesarias, los criterios de información y comunicación y la supervisión que se debe dar para velar que se cumplan las políticas que aquí se consagran.

### **3.3 Riesgo Operativo**

#### **A. Identificación de las áreas o procedimientos objeto de este riesgo**

La Administración y la Auditoría Interna, conjuntamente con las diferentes áreas operativas y de negocios, identificarán las políticas, los procedimientos, las operaciones y las áreas expuestas a riesgos de pérdidas por fraudes o por la negligencia de los empleados, por la mala administración, por los errores de

sistemas u otros errores humanos y por la dificultad generada por los altos volúmenes de operaciones o por la complejidad de las mismas.

La Administración y la Auditoría Interna, conjuntamente con las diferentes áreas operativas y de negocios, diseñarán las actividades de control o las revisiones que se harán a la política, el procedimiento, la operación o el área objeto del riesgo. Dichas actividades o revisiones deberán indicar la forma de hacerlo, la periodicidad y la oportunidad, así como los responsables.

El área administrativa de la empresa mantendrá actualizadas las políticas, procedimientos, operaciones y áreas expuestas a riesgo, de la cual deberán tener conocimiento permanente la Gerencia y el Comité de Control Interno.

#### **B. Controles a implementar para reducir el riesgo de Fraude**

En adición a los controles, a las verificaciones que se han plasmado en este manual que también contribuyen a reducir el riesgo de fraude, a continuación se plasman algunos criterios a seguir por la Inmobiliaria para este efecto:

- Rotar el personal o, en su defecto, contratar personal de apoyo con el fin de reemplazar a los empleados durante las vacaciones o ausencias por enfermedad. Esto puede ayudar a revelar los errores y fraudes que esté realizando el empleado reemplazado.
- Exigir siempre a los empleados que tomen sus vacaciones conforme lo establecen las políticas internas y las normas legales. El interés de un empleado de no salir a vacaciones puede ser un indicio de que tienen algún interés particular para permanecer en la empresa.
- Crear y mantener manuales operativos y de procedimientos pedagógicos que describan los pasos mínimos a seguir para cada operación y que indiquen cómo manejar las excepciones y establezcan las líneas de autoridad y señalen indicadores de alerta (orientados a detectar posibles fraudes). Dichos manuales deberán dar relevancia a la normatividad externa, interna y contractual
- Diseñar procedimientos que consagren una adecuada segregación de funciones.
- Creación de procedimientos rutinarios de verificación, tendientes a comprobar la integridad de los flujos de efectivo (entradas y salidas), integridad de registros operativos y contables y su adecuada incorporación en los reportes o informes.

- Realizar Auditorías a los Sistemas Informáticos, con el fin de establecer, entre otras cosas, que la información no sea manipulada o modificada sin la respectiva autorización, que cualquier modificación pueda ser fácilmente rastreada.
- En caso de detectarse fraudes, debe precisarse quién y cómo se realizarán las investigaciones tendientes a establecer cómo se cometió el fraude, quiénes lo cometieron, qué usuarios pueden estar afectados o comprometidos y cuánto puede ser el detrimento patrimonial para la inmobiliaria. Se recomienda que dichas investigaciones sean realizadas por personal ajeno al que realiza las labores de auditoría interna para no desviarlo de su plan de trabajo.

El Comité de Control Interno, con base en la evolución de los resultados de la Inmobiliaria y de los factores que influyan en el riesgo, y en cumplimiento de las responsabilidades que corresponda a cada uno, estará en la obligación de recomendar a la Administración la revisión, actualización o replanteamiento de las políticas.

### **C. Responsables del Seguimiento**

Los responsables de realizar las actividades de control y de revisarlas deberán rendir informes de su gestión, al menos mensualmente, a la Gerencia, en donde además se indiquen los hallazgos, las oportunidades de mejoramiento y, de ser necesario, las modificaciones a los controles vigentes y las nuevas políticas, procedimientos, operaciones y áreas expuestas a riesgo.

La Administración, conjuntamente con la Auditoría Interna, hará seguimiento a la gestión de los responsables y formulará las correcciones, profundizaciones o ajustes que sean necesarias para mejorar el control de los riesgos.

El Comité de Control Interno periódicamente hará seguimiento detallado al riesgo y la probabilidad de ocurrencia, con base en los informes que rindan los responsables de su seguimiento. De sus resultados informará a la Administración.

### **3.4 Prevención del Lavado de Activos**

Comprende las medidas de control apropiadas y suficientes que debe mantener la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., orientadas a evitar que en la realización de cualquier operación en efectivo, documentaria, de servicios financieros y otras, sean utilizadas como instrumento para el ocultamiento, manejo, inversión o

aprovechamiento, en cualquier forma, de dinero u otros bienes provenientes de actividades delictivas, o para dar apariencia de legalidad a las transacciones y fondos vinculados con las mismas.

## **A. Mecanismos de control**

### **a) Conocimiento de clientes**

El conocimiento de los clientes y del mercado es un mecanismo de control efectivo que le permite a la Inmobiliaria protegerse del lavado de dinero a través de sus operaciones.

El conocimiento del cliente empieza por el registro de entrada al sistema y el cumplimiento de los requisitos que se determinen para su vinculación, tales como los datos personales y comerciales relevantes, los cuales deben estar verificados, soportados adecuadamente, y actualizados cuando menos una vez al año.

### **b) Auditoría sobre los mecanismos de control**

La Administración debe designar un Responsable de Cumplimiento, empleado que debe ser de alto nivel administrativo, tener capacidad decisoria, estar apoyado por un equipo de trabajo humano y técnico que le permita cubrir las diferentes áreas de gestión y contar con el efectivo apoyo de la directiva de la Inmobiliaria, este responsable en este caso puede ser la asistente administrativa por ser la mano derecha de la administración.

#### **• Función:**

La función del Responsable de Cumplimiento, es verificar la adecuada observancia de la totalidad de los procedimientos específicos diseñados por la Inmobiliaria con el fin de prevenir el lavado de dinero y reportar a la Administración las posibles faltas que comprometan la responsabilidad de los empleados.

El Responsable de Cumplimiento debe presentar informes a la Administración sobre la efectividad de los mecanismos adoptados.

 <b>INMOBILIARIA PRIMERA E.U.</b>	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>MCI-COSO- 01</b>
<b>4.0 PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS PARA ALGUNAS AREAS</b>		

La Inmobiliaria deberá diseñar y poner en práctica políticas y procedimientos relacionados con las siguientes áreas y actividades:

#### **4.1 Aseguramiento de Bienes Propios y de Terceros en Custodia**

Con el fin de proteger el patrimonio deberá disponerse la suscripción de pólizas que cubran los riesgos de pérdida y destrucción de bienes muebles e inmuebles por hurto o robo y por daños ocasionados por eventos ajenos al control de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. o por fuerza mayor o caso fortuito, tales como terremotos, anegación, corriente débil, incendio, etc.

Las pólizas que se suscriban deberán tener en cuenta los riesgos derivados del manejo de dinero por parte de empleados y de terceros, caso en el cual deberán incluirse aspectos como el robo de dinero por parte de las personas que lo manejan (en las oficinas y la dirección general) y los transportadores.

Del mismo modo, deben disponerse la suscripción de pólizas que cubran los riesgos derivados de daños que ocasionen bienes de la empresa a terceros (responsabilidad civil), tales como los que surgen por el hecho de que se destruya un vidrio de una oficina y cause un accidente a un transeúnte, o se cause un daño a un peatón con los vehículos de la empresa, etc.

Se recomienda designar un responsable de que todas las pólizas de seguros se mantengan actualizadas y a los valores que cubran apropiadamente los valores de los activos asegurados. Los montos asegurados y las pólizas que se suscriban deben ser aprobados por la Administración.

#### **4.2 Administración de Bienes Muebles e Inmuebles**

Las políticas relacionadas con estos activos, deberán estar referidas, al menos a las siguientes:

- Para la adquisición o arrendamiento: requisitos que deben cumplirse para proceder a la adquisición o al arrendamiento, cuándo debe procederse al arrendamiento y cuándo se debe optar por la adquisición, requisitos de las solicitud de compra o arrendamiento, la justificación de la adquisición o arrendamiento, límites de aprobación, condiciones para el pago y calidades mínimas de los activos, condiciones contractuales relativas a moneda de pago, plazos máximos, etc.
- Asignación de códigos de identificación y de responsables individuales de los activos, quiénes velarán por su integridad y condiciones de uso, procedimientos para transferirlos a otros responsables y casos en los cuales se contratará el mantenimiento de expertos especializados.
- Periodicidad de los inventarios y cómo debe procederse en caso de que se presenten diferencias entre los inventarios físicos y los registros contables.

#### **4.3 Administración de Archivos y Correspondencia**

Con el fin de que la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. mantenga un adecuado control sobre los archivos y correspondencia, se aconseja el diseño y la puesta en práctica de, al menos, las siguientes políticas:

- Los controles que se establezcan para el recibo de la correspondencia, responsable de recibir la correspondencia, registro que se mantendrá para la correspondencia recibida, criterios para la asignación de los responsables de atender los asuntos que demanda la correspondencia que se recibe, términos para la atención de la correspondencia y responsables de firmar la correspondencia saliente.
- Debe definirse el área responsable del archivo y custodia de los documentos de la inmobiliaria, criterios para mantener los documentos físicos, para decidir su microfilmación o digitalización y su posterior destrucción. Su destrucción sólo deberá realizarse cuando se garantice que el documento podrá reproducirse nuevamente por cualquier otro medio.

#### **4.4 Sistemas de Información**

La INMOBILIARIA PRIMERA E.U. establecerá políticas para la administración y el control de los sistemas de información que garanticen que la información que se

produce y procesa es segura, íntegra y confiable y, además, se garantice la seguridad y el mantenimiento de la información ante cualquier riesgo o eventualidad que pueda afectarla.

Con tales objetivos, la Inmobiliaria deberá establecer políticas y procedimientos para lo siguiente:

- Definir un plan estratégico de tecnología de información, todo de acuerdo con los objetivos estratégicos de la organización, en donde se identifiquen los principales riesgos, en donde se establezcan los requerimientos relacionados con la arquitectura de información, los niveles de seguridad, la infraestructura tecnológica, la función de tecnología de información y sus relaciones con los demás estamentos de la empresa, su ubicación organizacional, sus roles y procedimientos, sus vigiladores, la supervisión que debe hacerse para asegurarse que se está cumpliendo con los planes y políticas, los perfiles del talento humano y las reglas para su promoción, remuneración y retención, entre otros.
- Definir las políticas y procedimientos para adquirir e implementar soluciones automatizadas. Al respecto, las políticas se referirán a la identificación de soluciones automatizadas (requerimientos de información, alternativas de acción, estrategia de adquisición, factibilidad tecnológica, factibilidad económica, participación de terceros, etc.), a la adquisición y mantenimiento de software de aplicación, adquisición y mantenimiento de la arquitectura tecnológica, instalación y acreditación de los sistemas.
- Para asegurar que el sistema de información operará de manera continua y adecuada, tales como las que tienen relación con el establecimiento de planes de contingencia en caso de caídas o daños en el sistema, o el mantenimiento de copias de respaldo de los archivos y programas en caso de pérdida de la información, en condiciones que garanticen que la Inmobiliaria no sufrirá trastornos graves.
- Establecer controles sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física. Se deben establecer controles para el acceso a los lugares donde se mantienen los equipos de procesamiento central, así como las condiciones de ambiente que deben prevalecer en el espacio físico donde operan los equipos (seguridad física, escolta de visitantes, salud y seguridad personal, protección contra factores ambientales, bajo perfil del sitio de tecnología, suministro ininterrumpido de energía eléctrica), los contratos de servicios y soporte que se deben mantener con terceros o proveedores.

- Establecimiento de controles de acceso a los programas y datos, mediante el uso de claves y software especializado de control de acceso, controles de programación (para prevenir o detectar cambios no autorizados o no apropiados a los programas) y registro de transacciones (crear un rastro de auditoría para cada transacción en línea).
- Políticas en cuanto a las funciones de monitoreo del área de tecnología, en cuanto a la evaluación del desempeño de la función de servicios de información, de la satisfacción de los usuarios, de los reportes gerenciales, en cuanto a los controles de aplicación y controles generales antes descritos.

## 12. CONCLUSIONES

Debido a que la investigación realizada ha permitido evaluar el estado del control interno existente en la empresa, y de esto se ha logrado hacer un diagnóstico del mismo, basándose en hechos reales y en sondeos específicos de la empresa, y tomando como marco de referencia la estructura del modelo COSO; con el fin de proceder al diseño y elaboración de propuestas y recomendaciones a la INMOBILIARIA PRIMERA E.U., se aprecia claramente que el estado de control interno ejercido en la empresa presenta un nivel deficiente o de término medio-bajo, teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas. Si tomamos como punto de referencia el modelo COSO, podemos concluir que la empresa presenta unos niveles bajos en cuanto al control interno de cada componente, así:

**Ambiente de control:** Falta control en cuanto a la parte organizacional, definir otros órganos participantes en la toma de decisiones dentro de la empresa para evitar la toma de decisiones bajo una sola persona. Falta definir líneas de responsabilidad, al igual que especificar funciones y procedimientos relevantes en las operaciones normales de la empresa. La importancia de este componente en la empresa está en que de las decisiones tomadas por la dirección dependerán los resultados a alcanzar en el futuro inmediato o en el curso de las operaciones.

**Valoración de riesgos:** El estado de este componente dentro de la empresa presenta un grado deficiente, lo que amerita mucha atención y cuidado por parte de la administración debido a que en la empresa no están claramente definidas las áreas críticas de la misma ni se cuenta con una herramienta útil para identificar los riesgos y tratarlos; ya sea para corregirlos en primer lugar o evitarlos, en última instancia. La importancia del control de este componente radica en que es por la existencia de los riesgos que las operaciones se podrían ver afectadas, y asimismo, los resultados obtenidos.

**Actividades de control:** Existe un grado de control de término medio a las actividades de la empresa, principalmente a las relacionadas con la salvaguarda de activos; pero estos controles son de tipo empíricos, en su mayoría; y al parecer, el personal de la empresa no posee una completa comprensión de las medidas a adoptar para mejorar el nivel de control correspondiente a este componente.

**Información y comunicación:** El grado de control referente a este componente es muy deficiente. Según el diagnóstico obtenido, los canales de comunicación que se utilizan en la empresa no son efectivos, así como tampoco la información suministrada. Al parecer las comunicaciones de las actividades se van haciendo

sobre la marcha y no hay una manera predeterminada y clara de hacerlo. Se puede observar que se le da mayor atención a los requerimientos de los clientes y se deja de lado lo que tiene que ver con el personal de la empresa.

**Monitoreo:** De igual manera que en el componente anterior, este componente presenta, dentro de la empresa, un bajo nivel de control. Se puede apreciar que sólo se hace monitoreo a unos ciertos procesos y se abandonan otros a cómo los realice el directo responsable; es decir, en la delegación de las funciones no se pasa a evaluar la manera de hacer las actividades y tampoco se hace retroalimentación para solucionar o mejorar líneas de conducta sobre las operaciones a realizar.

De igual manera se concluye que la inmobiliaria se encuentra registrada bajo la figura de empresa unipersonal que fue modificada en el 2008 por la ley 1258, por la cual nace la sociedad anónima simplificada en reemplazo de las anteriores E.U.

### **13. RECOMENDACIONES**

Con el fin de conseguir una seguridad razonable en que las operaciones de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U. se realizan de la debida forma y que los controles aplicados en el seguimiento de esas labores, se hagan de manera efectiva y eficiente, se recomienda implementar el Sistema de Control Interno diseñado por los investigadores.

También se recomienda conformar un Comité de Control Interno en la empresa, órgano que se considera fundamental para el buen funcionamiento del sistema de control interno y el aseguramiento de la calidad en las operaciones de la empresa. Teniendo en cuenta que la Inmobiliaria pertenece al sector de las microempresas, este órgano no necesariamente debe ser conformado por personas externas a la empresa; las funciones del mencionado órgano pueden ser ejecutadas por personal directivo de la misma. Con esto, se cumple el propósito principal del equipo investigador, de que exista de manera funcional una vigilancia y control en toda la organización que garantice un Sistema de Control Interno adecuado y funcional.

Teniendo en cuenta la perspectiva de toda empresa que es la de crecer y tener mayor cobertura en su sector, se recomienda en la medida de lo posible y como el tamaño de la empresa lo vaya requiriendo, contratar más personal importante para ella, como lo son: mensajero, agentes comerciales, recepcionista, etc. Esto con el fin de permitir una mejor distribución del trabajo y a un mayor rendimiento de cada empleado. Al ser las funciones de estos más específicos y detallados, se mejoraría notablemente el cumplimiento del objeto social y una mejora en el incremento patrimonial de la INMOBILIARIA PRIMERA E.U.

Con el fin de modernizar en todos los sentidos la inmobiliaria se recomienda el cambio de figura jurídica de la E.U. (Empresa Unipersonal) a la de S.A.S. (Sociedad Anónima Simplificada) según lo contempla la ley 1258 del 5 de Diciembre del 2008.

#### 14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. GRANDA ESCOBAR, Rubén Darío, *Manual De Control Interno: Sector Público, Privado y Solidario*, Bogotá, Grupo Editorial Nueva Legislación Ltda., 2009.
2. SANTILLANA GONZALEZ, j. R, *Manual del Auditor Tomo I: Elementos de Auditoría*, México, Ediciones Contables Administrativas y Fiscales S. A. de C.V (ECAFSA), Primera Edición, 1997.
3. MANTILLA B., Samuel Alberto, *Control Interno: Estructura Conceptual Integrada*, Bogotá, ECOE Ediciones, 2002.
4. MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo, *Metodología guía para la elaborar diseños de investigación en ciencias economías, contables y administrativas*, Santa Fe de Bogota, Mc Graw Hill, Segunda Edicion, 1997.
5. HERNANDEZ SAMPERI, Roberto; FERNANDEZ CALLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar, *Metodología de la investigación*, Mc Graw Hill, Cuarta Edicion.
6. GOMEZ, Joaquin, *Control Interno De Los Negocios*

7. Orientacion Profesional 21/06/2008 del Consejo Tecnico de la Contaduría Pública
8. Concepto CCTCP 069 de Noviembre 28 de 1996
9. Constitución Política De Colombia
10. Manual de control interno para una entidad de microfinanzas – Chemonics International Inc.
11. MANTILLA B., Samuel Alberto, *Control Interno: Informe COSO*, Bogotá, ECOE Ediciones, Cuarta Edicion, 2005.
12. Ley 1258 de 05 Diciembre del 2008.
13. MUÑIZ GONZÁLEZ, Luis, *Como Implementar un Sistema de Control de Gestion en la Practica*, Ediciones Gestion 2000 S.A., Barcelona, 2003

#### INTERNET

1. <http://www.eumed.net>  
Junta Central De Contadores De Colombia, Pagina Oficial
2. <http://www.iccconta.gov.co>
3. <http://www.valledelcauca.gov.co>

# ANEXOS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA PRIMERA E.U.**

**ENCUESTA DE CONTROL INTERNO**

**EVALUACION DE COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO SEGÚN METODOLOGIA COSO**

**Objetivo:** Determinar el nivel de control interno existente en la empresa Inmobiliaria Primera E.U.

Nº	AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO	N/A
1	¿Existen códigos de conducta y otras políticas que regulen las relaciones internas?			
2	¿Cuenta la empresa con organismo externo de control? (comité de auditores, concejo de directores)			
3	¿La administración es la única encargada en la toma de decisiones?			
4	¿Existe además de la administración algún otro órgano encargado de toma de decisiones?			
5	¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional (organigrama) definida?			
6	¿Está claramente definida la segregación de responsabilidades de acuerdo a la estructura organizacional del ente?			
7	¿Se realizan funciones de RRHH sin que necesariamente exista esta área?			
8	¿Se le da inducción al personal que ingresa a la empresa?			
9	¿Es apropiado estilo de la dirección operativa?			
10	¿Es apropiada la forma en cómo se asigna autoridad y responsabilidad?			
11	¿Proporciona la junta el nivel adecuado de atención?			
12	¿Conocen políticas y metas trazadas por la organización?			
13	¿Existe un manual de funciones?			
14	¿Reciben capacitaciones que les permita ampliar sus conocimientos y desempeñar mejor sus labores?			
15	¿Los ingresos obtenidos van de acuerdo a su responsabilidad?			
16	¿Se suministran los implementos necesarios al personal para el cumplimiento de sus responsabilidades?			
Nº	VALORACION DE RIESGOS	SI	NO	N/A
1	¿La empresa tiene identificados los riesgos a que se encuentra expuesta?			
2	¿Existen objetivos claros y definidos para afrontar el riesgo?			
3	¿Se tiene identificadas las áreas críticas de la empresa?			
4	¿Existe un mapa de riesgos?			
5	¿De qué manera afronta la empresa los riesgos? a. Evitándolos b. Eludiéndolos c. Trasladándolos			
6	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que puedan tener efectos, adecuados o convenientes?			
7	¿Son establecidos y vinculados los objetivos de la empresa con los			

	objetivos a nivel de actividad?			
8	¿Son las políticas y procedimientos modificados como van siendo necesarios?			
9	¿Existen pólizas de cumplimiento para los vendedores en caso de fraude?			
10	¿Se salvaguarda el inventario y el efectivo?			
<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
1	¿Hay actividades de control apropiada para cada uno de los procesos de la empresa?			
2	¿Están las actividades de control adheridas a las políticas establecidas para tratar riesgos en estas?			
3	¿Se realiza periódicamente un inventario de activos físicos y se compara con el registro respectivo?			
4	¿Los activos fijos están asegurados?			
5	¿Se realizan conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes?			
6	¿Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparan o firman cheques o manejen dineros por la empresa?			
7	¿Están debidamente aprobados los comprobantes de egresos por funcionarios responsables?			
8	¿La apertura de cuenta bancaria y firmas de las personas que giran sobre ellas son debidamente autorizadas?			
<b>Nº</b>	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
1	¿Se describen de forma detallada las transacciones para permitir su clasificación apropiada en los estados financieros?			
2	¿Cuenta con un manual de políticas y procedimientos de contabilidad?			
3	¿Se presentan de manera periódica los informes y estados financieros?			
4	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que permita mantener el mismo en forma eficaz y eficiente?			
5	¿Se salvaguarda la información para el caso de siniestro poseer copias de ésta?			
6	¿Son revisados y aprobados los comprobantes, informes y estados financieros por personas distintas de aquellas que han intervenido en su preparación?			
7	¿Se les brinda la suficiente información a los empleados para cumplir con sus funciones?			
8	¿Esta información es clara y oportuna?			
9	¿La administración se apresta con recursos para fomentar sistemas de información dentro de la empresa?			
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de información contable eficiente?			
11	¿Se proporciona información correcta a clientes y demás terceros de la empresa?			
12	¿Se comunican las responsabilidades y deberes de los empleados en forma oportuna?			
13	¿Se utilizan medios apropiados para hacer estas comunicaciones?			
14	¿Se permite hacer sugerencias de los empleados hacia la administración?			
15	¿Acata la administración las sugerencias de los empleados?			

	oportunamente?			
16	¿Existen canales de comunicación con clientes y proveedores?			
17	¿Se puede conocer oportunamente las necesidades de los clientes?			
18	¿Se acatan las necesidades de los clientes para ofrecer un mejor servicio?			
19	¿Se les cumple a los proveedores con los requerimientos exigidos en el tiempo determinado?			
<b>Nº</b>	<b>MONITOREO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
1	¿Se evalúa periódicamente el funcionamiento de los componentes de control interno?			
2	¿Son reportados las diferencias al personal encargado?			
3	¿Se realizan periódicamente rendición de informes ante la administración?			
4	¿Delega la administración funciones de supervisión en los empleados?			
5	¿Se realizan comparaciones periódicas entre los registros contables y los representados físicamente?			
6	¿Se ejerce algún control sobre los fondos de caja menor?			
7	¿Se aplican evaluaciones periódicas documentadas sobre el desempeño de los empleados?			
8	¿Se realizan evaluaciones sobre la práctica de los empleados en el curso de las operaciones?			
9	¿La administración encuentra ocasionalmente deficiencias en las operaciones?			
10	¿Existen mecanismos para el hallazgo de tales deficiencias?			
11	¿Se toman medidas para corregir o evitar errores en las actividades?			
12	¿La evaluación de las deficiencias se hace sobre bases lógicas?			
13	¿Existe el compromiso de los empleados para corregir las deficiencias encontradas?			

NOMBRE: \_\_\_\_\_

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