

**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO
BAJO EL ENFOQUE COSO, APLICABLE A LAS EMPRESAS
ADMINISTRADORAS DE PROPIEDAD HORIZONTAL EN EL MUNICIPIO DE
CARTAGO VALLE**

**CRISTINA ISABEL MENESES OSSA
LUISA FERNANDA SUAREZ SOTO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO
2015**

**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO
BAJO EL ENFOQUE COSO, APLICABLE A LAS EMPRESAS
ADMINISTRADORAS DE PROPIEDAD HORIZONTAL EN EL MUNICIPIO DE
CARTAGO VALLE.**

**CRISTINA ISABEL MENESES OSSA
LUISA FERNANDA SUAREZ SOTO**

**Modalidad: Monografía.
Proyecto para optar al título de Contador Público**

**Asesor
ORLANDO POSADA ORREGO
Magister en Política Públicas**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Cartago, 22 de Octubre del 2015

DEDICATORIA

A Dios por permitirme cumplir los anhelos de mi corazón.

A mis padres y a mi hermana gracias por confiar siempre en mí.

A mi familia y a mis amigos y amigas, de quienes he recibido siempre apoyo.

A todos aquellos maravillosos seres que han compartido junto a mí sus enseñanzas y mis logros en estos años, así como quienes han estado para darme una voz de aliento en los momentos difíciles.

CRISTINA ISABEL MENESES OSSA

Desde lo más profundo de mi corazón agradezco a Dios,

a mis padres, a mis hermanos y a todos aquellos que me acompañaron durante este proceso.

Espero que su sombra protectora jamás se aparte de los caminos de mi vida, que me acojan con su cariño y me ofrezcan el privilegio de su compañía.

Y claro, a la vida por permitirme llegar a este punto, fin de una etapa más pero comienzo de otra nueva que viviré con mayor intensidad.

LUISA FERNANDA SUAREZ SOTO

AGRADECIMIENTOS

A nuestro asesor de trabajo de grado Orlando Posada Orrego por todos los conocimientos brindados en sus asesorías, por su disposición y apoyo.

A la Universidad del Valle y a nuestros Docentes por la oportunidad de adquirir conocimientos en el transcurso de la carrera, que hicieron posible la creación y ejecución de este trabajo.

Y a quienes de una u otra forma se vieron involucrados en la feliz culminación de este proyecto.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	17
1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	19
1.1 ANTECEDENTES.....	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.4 ALCANCE.....	28
1.5 DELIMITACIONES DEL PROBLEMA.....	28
2. OBJETIVOS	29
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	29
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	29
3. JUSTIFICACIÓN	31
4. MARCO REFERENCIAL.....	33
4.1 MARCO TEORICO	33
Principios Fundamentales de un Sistema de Control Interno.....	35
Control de gestión	36
La alta gerencia en la propiedad horizontal.....	37
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	41
4.2.1 La Administrador de Propiedad Horizontal.....	43
¿Administrador o Conserje?.....	45
4.2.2 Función de las empresas administradores de propiedad horizontal ..	47
4.3 MARCO CONTEXTUAL	50

4.4	MARCO LEGAL.....	51
5.	MARCO METODOLOGICO	54
5.1	TIPO DE LA INVESTIGACION	54
5.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
5.3	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	55
5.4	TÉCNICAS PARA EL PROCESO.....	57
5.5	FUENTES DE INFORMACION.....	57
6.	CAPITULOS.....	59
6.1	EL DIAGNOSTICO	59
6.1.1	Generalidades del Diagnostico	59
6.1.2	Diagnostico situacional.....	60
6.1.3	Diagnostico estrategico	62
6.1.4	Sistematización de la información propia del trabajo de campo.....	66
6.2	LA PROPUESTA	94
6.2.1	Planteamiento de la propuesta de elaboración de un manual de control interno bajo enfoque caso, aplicable a las empresas administradoras de Propiedad Horizontal.....	94
6.2.2	Denominación y fundamentación de la propuesta	95
6.2.3	Diagnostico de la situación.....	96
6.2.4	Objetivos de la propuesta.....	97
6.2.5	Metas	98
6.2.6	Beneficiarios.....	99
6.2.7	Estudio de factibilidad	99
6.2.8	Estructura de la propuesta	100
6.2.9	Argumentación de la propuesta	102

6.2.10	Administración de la propuesta	103
6.3	MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO, PARA PROPIEDADES HORIZONTALES	103
6.3.1	Alcance	107
6.3.2	Objetivos	107
6.4	DEFINICIÓN DE LAS POLÍTICAS, LOS CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL.....	108
6.4.1	Políticas.....	110
6.4.2	Procedimientos operativos	112
6.4.3	Criterios.....	113
6.4.4	Controles sobre los Sistemas de Información Contable.....	118
6.4.5	Procedimientos del control interno	122
6.5	LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTO QUE HACEN PARTE DEL CONTROL INTERNO.....	127
6.5.1	Definición de procedimiento.	133
6.5.2	El servicio de administración propiedad horizontal por procesos	138
6.6	DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE PROPIEDAD HORIZONTAL.....	146
6.6.1	Componentes del Sistema de Control Interno.....	146
6.6.2	Entorno de control:.....	149
6.6.3	Evaluación de los riesgos.....	149
6.6.4	Actividades de control:	151
6.6.5	Información y comunicación:.....	152
6.6.6	Supervisión o monitoreo:.....	155
6.6.7	Controles relacionados sobre sistemas de cuentas por cobrar y por pagar: 157	

6.6.8	Implementación.....	159
6.7	FASES DE IMPLEMENTACION DEL COSO I.....	163
6.7.1	Planificación.....	165
6.7.2	Ejecución.....	166
6.7.3	Evaluación.....	167
6.8	APLICACIÓN PRACTICA DE LOS CINCO COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO BAJO EL ENFOQUE COSO I.....	168
6.8.1	Ambiente de control.....	168
6.8.2	Evaluación de Riesgos.....	171
6.8.3	Actividades de Control.....	175
6.8.4	Información y Comunicación.....	177
6.8.5	SUPERVISIÓN Y MONITOREO.....	179
	CONCLUSIONES.....	182
	RECOMENDACIONES.....	186
	BIBLIOGRAFIA.....	190

LISTA DE FIGURAS

	pág.
FIGURA 1 Labor de la Administración.....	37
FIGURA 2 El administrador de Propiedades Horizontales	44
FIGURA 3 La Propiedad Horizontal.....	46
FIGURA 4 Criterios de Control Interno	65
FIGURA 5 Interpretación Gráfica existencia de un manual de control interno....	68
FIGURA 6 Interpretación gráfica importancia de un manual de control interno	70
FIGURA 7 Interpretación gráfica aplicabilidad de modelos de control interno....	72
FIGURA 8 Interpretación Gráfica de la calificación del actual sistema de control interno	74

FIGURA 9	Interpretación gráfica causas de que en las propiedades horizontales no exista un manual de control interno	<u>77</u>
FIGURA 10	Interpretación gráfica de la eficiencia del sistema de control interno.....	<u>78</u>
FIGURA 11	Interpretación gráfica del uso del manual del control interno	<u>82</u>
FIGURA 12	Interpretación gráfica de la socialización del manual del control interno	<u>84</u>
FIGURA 13	Interpretación gráfica de la existencia de la normatividad	<u>86</u>
FIGURA 14	Interpretación gráfica del compromiso de la dirección en la implementación del manual del control interno	<u>89</u>
FIGURA 15	Interpretación gráfica de la implementación de los procedimientos en las propiedades horizontales	<u>91</u>
FIGURA 16	Interpretación gráfica del sistema de control interno si cumple con las necesidades en las propiedades horizontales	<u>93</u>
FIGURA 17	Clasificación de la política	<u>110</u>
FIGURA 18	Criterio aplicable s a políticas en el area de control interno	<u>111</u>

FIGURA 19 Criterios del control interno [115](#)

FIGURA 20 Actividades esenciales del control interno en propiedades horizontales..... [125](#)

FIGURA 21 Componentes COSO [147](#)

FIGURA 22 Esquema de un adecuado sistema de control interno [159](#)

LISTA DE TABLAS

	pág.
TABLA 1 Ficha técnica de la encuesta	67
TABLA 2 Resultados de la existencia de un manual de control interno	68
TABLA 3 Resultados de la importancia de un manual de control interno	70
TABLA 4 Resultados de la aplicabilidad de modelos de control interno	72
TABLA 5 Resultados de la calificación del actual sistema de control interno en las propiedades horizontales	74
TABLA 6 Causas por las que no existen un manual de control interno	76
TABLA 7 Eficiencia del sistema de control interno.....	79
TABLA 8 Uso del manual del control interno	81
TABLA 9 Resultados de la socialización y comunicación del manual del control interno	83

TABLA 10	Resultados de la existencia de la normatividad interna	<u>85</u>
TABLA 11	Resultados del compromiso de la alta dirección en la implementación del manual del control interno	<u>88</u>
TABLA 12	Resultados de la implementación de los procedimientos en las propiedades horizontales	<u>90</u>
TABLA 13	Resultados si un sistema de control interno cumple con las necesidades en las propiedades horizontales	<u>93</u>
TABLA 14	Ejemplo de modelo de matriz de riesgo	<u>172</u>

ANEXOS

pág.

FORMATO ENCUESTA APLICADA.....[192](#)

RESUMEN

El desarrollo de un manual de control interno bajo el método COSO, para las áreas contables de cartera, recaudo de la cuota de administración y las cuentas por pagar, que facilite a la administración la eficacia y adecuado manejo de los recursos de la propiedad horizontal y similar se constituye en la meta primaria del trabajo presentado. Para dar cumplimiento al objetivo central la monografía desarrollo cuatro grandes temas de interés los cuales se mencionan, siendo el primero el diagnostico de la situación actual del control interno contable en empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales en el marco de este estudio.

El segundo tema corresponde a la definición de las políticas, los criterios y procedimientos para la estructuración del manual de control interno contable financiero de la propiedad horizontal dentro de un marco de uso racional de los recursos. Para el tercer tema fue preciso el levantamiento de los procedimientos que hacen parte del control interno contable para la cuenta de la cartera, recaudo de la cuota de administración y cuentas por pagar en las propiedades horizontales y similares, como apoyo a la gestión de los órganos de administración establecidos y finalmente, el documento entre bajo el marco de COSO, un manual de control interno aplicado a la propiedad horizontal, cuyos elementos sean garantía de la transparencia, y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en la propiedad horizontal y similar.

PALABRAS CLAVES: Control interno, manual, propiedad horizontal, sistema COSO.

ABSTRACT

The development of a manual on the COSO internal control method for portfolio accounting areas, collection of share administration and accounts payable, to provide the effective administration and proper management of resources and Condo Similar becomes the primary goal of the work presented. To comply with the monograph central objective development four major topics of interest which are mentioned, the first diagnosis of the current situation of internal accounting control in companies engaged in the administration of condos in the framework of this study.

The second issue corresponds to the definition of policies, criteria and procedures for structuring the manual internal accounting control financial Condo within a framework of rational use of resources. For the third issue had to be lifting procedures that are part of internal accounting control for the account of the portfolio, collection of quota administration and accounts payable in the horizontal and similar properties, such as management support bodies established management and finally, the document comes under the framework of COSO, a manual of internal control relevant to the condo, whose elements are ensuring transparency and efficiency in the administrative and financial management in horizontal and similar property.

KEYWORDS: Internal Control, manual, condo, COSO system.

INTRODUCCION

El presente trabajo de grado es una investigación que trata de desarrollar un manual de control interno para las áreas contables de cartera, recaudo de la cuota de administración y las cuentas por pagar.

Es indispensable un manual de control interno ya que es fundamental como instrumento que garantice el cumplimiento de los procedimientos y de seguridad sobre lo que se realiza, el Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que las propiedades horizontales realice su objeto.

En esta investigación los elementos claves se concentra en el análisis de las características y el comportamiento de las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales en la ciudad de Cartago Valle respecto al componente del control interno para el recaudo, cartera y cuentas por pagar, y donde es necesario diseñar los mecanismos administrativos, operativos y contables de un control interno para los procesos de administración del efectivo, la cartera y las cuentas por pagar, basados en el análisis documental.

Se pretende diseñar un manual de control interno bajo el marco de COSO, en la propiedad horizontal cuyos elementos sean garantía de la transparencia, efectividad y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en las propiedades horizontales y similares.

El desarrollo del trabajo final estará dado por tres grandes temas a saber:

El primero en forma de capítulo corresponde a la definición de las políticas, los criterios y procedimientos para la estructuración del control interno contable financiero de la propiedad horizontal dentro de un marco de uso racional de los recursos.

El segundo capítulo mostrará el cuerpo de los procedimientos que hacen parte del control interno para la cuenta de la cartera, recaudo de la cuota de administración y cuentas por pagar en las propiedades horizontales y similares, como apoyo a la gestión de los órganos de administración establecidos.

Y finalmente el capítulo tres corresponde al diseño bajo el marco de COSO, del manual de control interno en la propiedad horizontal cuyos elementos sean garantía de la transparencia, y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en la propiedad horizontal y similar. Se termina con conclusiones y recomendaciones.

Al cierre de la monografía se dejan las conclusiones derivadas del trabajo final esperando que tanto los temas desarrollados como las conclusiones sean de interés para los profesionales de la contaduría que gustan del control interno en el ejercicio de su profesión.

1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

El tema de la propiedad horizontal además del componente legal-normativo, también tiene otra cara, cuando se mira desde la perspectiva de la gestión administrativa, contable, financiera y presupuestal como tal.

La exploración inicial para la investigación relacionada con la propuesta para establecer el manual para las propiedades horizontales relacionado con el control interno contable para los ingresos, gastos y cartera aplicado en la propiedad horizontal por administradores de estas, deja como resultado inicial que este tipo de trabajos no se han desarrollado, por lo tanto, es un reto para los investigadores en el desarrollo de este trabajo de grado.

Los referentes más próximos que se tienen son los siguientes, el primero tiene que ver con “El profesional de la contaduría en la propiedad horizontal”, desarrollado por Luz Alcira Cortes Ángel estudiante de especialización de la Universidad Militar nueva granada, del programa de postgrados en ciencias Económicas, especialización en revisoría fiscal, de la ciudad de BOGOTA, D.C, presentado en el año 2012. En el documento se expresa que: “Frente al incremento de la propiedad horizontal en el país, el profesional de la contaduría ha visto una clara y oportuna posibilidad para generar ingresos adicionales a los que recibe habitualmente; en este nuevo campo de acción

se han venido evidenciando diferencias de conceptos y opiniones que giran en torno al papel que debe jugar el revisor fiscal y/o contador.

Comenta Luz Alcira Cortes Ángel, “Este ensayo presenta un desarrollo conceptual y analítico relacionado con funciones, riesgos y sanciones que se asumen en la profesión, este se encuentra referenciado desde la normatividad y la diversidad de sanciones de las que es objeto el profesional de la contaduría. Es una herramienta en cuanto a orientación, manejo y diseño de estrategias a implementar para desempeñarse como profesional de la contaduría en la propiedad horizontal.

“El actuar del profesional en las copropiedades debe revelar interdisciplinariedad, participación en la satisfacción de necesidades y cumplimiento del código de ética en forma rigurosa lo que redundara en una mejor calidad y efectividad”, menciona Luz Alcira Cortes en su estudio.

Un segundo referente hace relación con un estudio relacionado con: Condominios, modelo de organización administrativa, escrito por Luz Alexandra Montoya Restrepo e Iván Alonso Montoya Restrepo (profesionales egresados de la carrera en Administración de Empresas, Departamento de Gestión Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia). Este artículo recopila las ideas fundamentales de la monografía de grado titulada "Condominios, modelo de organización administrativa", que fue realizada con la intención de proponer nuevos mecanismos para elevar la calidad de vida de los habitantes de las grandes ciudades colombianas, quienes se enfrentan cada día con los problemas de inseguridad, contaminación ambiental, salubridad y dificultades de tráfico, entre otros. Este estudio contó con el empleo de bibliografía jurídica, ambiental y social que enmarca a los condominios, la experiencia de

administradores, habitantes y los conocimientos gerenciales para el desarrollo de un modelo en que la calidad y el factor humano son los pilares fundamentales. De allí en adelante se planteó un sendero para la planificación de los recursos físico, tecnológico, financiero y ambiental”.

Un tercer referente tiene que ver con un trabajo titulado: “empresa prestadora de servicios en la propiedad horizontal EMPRESER 3G P.H. Ltda. Trabajo desarrollado por las estudiantes Patricia ahumada Gualteros, Claudia Rocío Bejarano Guevara y Diana Carolina Echeverri Gelves, de la Universidad EAN Facultad de Estudios a Distancia – FED, Programa Administración de Empresas Bogotá, D.C. en el año 2010. Empresa Propiedad Horizontal 3G Ltda., nace para cubrir la necesidad insatisfecha en el mercado, de servicios integrales de Administración de Propiedad Horizontal, en edificios y/o conjuntos de uso residencial; realizando una planeación estratégica para cada conjunto en el manejo de sus recursos, en la administración y conservación de las áreas de uso común y el desarrollo de proyectos críticos como la seguridad física, tecnológica e industrial, mantenimiento preventivo y correctivo de redes eléctricas, hidráulicas, de datos, infraestructura y embellecimiento, todo dirigido a controlar, mantener y consolidar el patrimonio del Cliente final desde las zonas de uso común.

El negocio se basará en el Outsourcing (también llamada subcontratación), técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En primer lugar hay que iniciar identificando el tema de la **Propiedad horizontal** que según la Ley la define como una institución jurídica que hace alusión al conjunto de normas que regulan la división y organización de diversos inmuebles, como resultado de la segregación de un edificio o de un terreno común.

La propiedad horizontal es una mezcla de propiedad individual y copropiedad. No es una empresa, una sociedad, una entidad sin ánimo de lucro cualquiera. Es una entidad sin ánimo de lucro distinta a las otras entidades sin ánimo de lucro. Puede haber propiedad individual y copropiedad sin que exista propiedad horizontal y este es el caso de las Unidades Inmobiliarias Cerradas, las que también pueden coexistir dentro de un mismo complejo inmobiliario con las propiedades horizontales.

Hecho el acercamiento sobre el tema y dada su novedad para ser motivo de una investigación por parte de estudiantes del programa de contaduría pública y llevarlo a esta categoría, implica desprenderse de todo el contexto legal, lo cual no es la razón de ser de este tipo de investigación, y es necesario entonces precisar que los contadores vienen incursionando con fuerza en este campo de aplicación profesional, por cuanto cada día, el surgimiento de este tipo de eventos se hace más frecuente y cada vez más, los profesionales del área contable son llamados para asesorar los procesos contables de este tipo de actividades y además según la característica de las mismas, el contador actúa como revisor fiscal de las unidades o propiedades horizontales.

En Colombia, como en otros países latinoamericanos, se ha precisado establecer un ordenamiento sobre el tema, es así, como se promulgó la Ley 675 de 2001, dedica los primeros títulos a la propiedad horizontal y, el último a las Unidades Inmobiliarias Cerradas. A la propiedad horizontal también se le llama condominio y ley de residencia permanente.

Explorando la normativa sobre la propiedad horizontal se encuentra que hay precisiones muy clara sobre la administración de la propiedad como tal, así como se determinan allí lineamientos de carácter contable y de revisoría fiscal, que deben cumplirse por este tipo de actividades en el entorno.

Para esta investigación las propiedades horizontales, condominios y similares definidos en la norma que las regula en Colombia, además del cumplimiento de ley como tal, generan una serie de obligaciones de carácter operativo, administrativo, contable, financiero y contable. Y así como se han generado diversos niveles de responsabilidades a los administradores de éstas, pero también, a los revisores fiscales de las misma y a los contadores, hacer que todos esos aspectos se cumplan, ha precisado que profesionales del área contable se organicen en unidades o negocios dedicados a la administración propiamente dicha de propiedad horizontal y esto implica entonces, darle una estructura de empresa y con ello, generar una serie de manuales, definir procesos y establecer procedimientos para los aspectos más relevantes en la administración de propiedades en los asuntos contables y financieros y por ende de control.

La complejidad que se genera en la administración de propiedades y condominios implica entonces desde el campo contable y financiero; el definir los procedimientos y políticas de control interno para tener un adecuado dominio de los diversos frentes de trabajo en esta actividad.

Las propiedades horizontales y los condominios y similares solo disponen de un manual de convivencia y un manual del propietario y residente, pero en asuntos relacionados con lo administrativo, operativo, contable y financiero especialmente estos dos últimos, no existe nada al respecto y la norma que regula estas no establece un derrotero básico.

En toda actividad empresarial el control interno es fundamental como instrumento que garantice el cumplimiento de los procedimientos y de seguridad sobre lo que se realiza. El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así, el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Para este tipo de acciones, es necesario entonces establecer cuáles son los elementos constitutivos de un manual de control, respecto a esto hay divergencias entre diferentes tratadística del tema, pero, para este caso, se toma la clasificación establecida por Johansen Bertoglio (Bertoglio, 1986), la cual se ha adicionado con terminología diferente y aumentado un elemento más: “Un conjunto de normas o estándares que determinen los objetivos a lograr por el sistema o Variables a controlar” en el caso de las empresas dedicadas a la administración y gestión de propiedades horizontales y conjuntos residenciales y similares, es preciso controlar el recaudo de las cuotas de administración, la cartera que se genera, los gastos de personal y el presupuesto que se aprueba para el funcionamiento de las mismas.

A juicio de administradores de propiedades horizontales consultados (de por lo menos cinco de un total de veinticinco que funcionan en Cartago) y de comentarios de profesionales de la contaduría que prestan sus servicios de asesoría en este tipo de empresas, no tiene dentro de sus herramientas de trabajo establecido, ningún esquema de control interno, ni hay procedimientos establecidos como tal para las tres variables claves, el efectivo, el recaudo y la cartera, ni mucho menos un manual claro sobre control interno.

Lo anterior permite entonces deducir, que un número representativo de administradores de unidades residenciales, conjuntos y edificios que se rigen por la propiedad horizontal, están a la deriva y que cada administrador a buen juicio realiza por su cuenta y riesgo, los eventos de control en aquellos aspectos claves para el buen resultado de la propiedad y sus copropietarios.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Dado el avance que ha tenido en el medio el desarrollo de unidades residenciales bajo la modalidad de conjunto cerrado, propiedad horizontal, condominios y similares, muchos tratadísticas dentro del componente jurídico vienen planteando entonces la necesidad de que las personas de todas las ramas del saber que quieran incursionar en el campo de la administración de la propiedad raíz, deban profesionalizarse, por cuanto si a una sola persona se debe enfrentar en la gestión que realiza, debe apoyarse en procesos y guías, por cuanto todas las actividades que demanda una propiedad tal como lo determina la ley, son cada día más complejas, por lo tanto, es entendible la pregunta que muchos se hacen respecto a que si es necesario,

profesionalizarse en un segmento de la propiedad horizontal: para su adecuada administración!.

Se debe ser conscientes de la importancia entonces de realizar una adecuada administración y también cabe a los contadores en su condición como tal o de revisor fiscal de este tipo de actividades enfrentar ya a uno nivel de exigencia en el cual se precisa entonces de establecer un adecuado Control Interno, dado que el principal activo está en el control del dinero de cada cliente o copropietario. Respecto a este aspecto, tanto los Contadores Públicos como los revisores fiscales les atañe la responsabilidad de velar desde su ejercicio que los recursos de este tipo de actividades tenga los mecanismos de seguridad y manejo adecuados con los principios contables, además de ser guardianes del CONTROL CONTABLE.

En este sentido, y como principal soporte, los contadores que en algunos casos actúan como administradores de propiedades horizontales y similares, deben contar con un adecuado sistemas de Procesamiento de Datos diseñados a la medida para tal fin, en donde el SISTEMA DE CONTABILIDAD y de Control interno contable, es el cerebro central para control de los componentes básicos para la contabilidad, por cuanto se genera la facturación, la Nómina, el recaudo (Caja), Cuentas a Pagar, cuentas por cobrar, entre otros aspectos del manejo contable, financiero y presupuestal de las unidades residenciales.

Por ejemplo, en el caso de los condominios, se debe generar, la Planilla de Gastos o recibo de Condominio no puede ser emitido sin que previamente se haya actualizado la contabilidad mensual y cuadrada la misma con las correspondientes conciliaciones y saldos de las diferentes cuentas bancarias que maneje el Condominio.

Por el lado de la COBRANZA adecuada y oportuna es uno de los otros pilares del buen funcionamiento de una propiedad horizontal, unidad residencial cerrada, Condominio y similares. Si no se cobra rápidamente por todos los medios disponibles se corre el riesgo de no pagar oportunamente los servicios de la propiedad horizontal, la unidad residencial o el Condominio, con el riesgo que ello implica.

Otro aspecto dentro de la estructura contable de las propiedades horizontales corresponde al Capital de trabajo. Es necesario que la administración de esta figura, disponga de un Capital de Trabajo de, al menos, el monto promedio mensual de gastos de la propiedad horizontal, unidad residencial cerrada o del Condominio, para así poder liberar el Fondo de Reserva y depositarlo en una cuenta de ahorros, que gane intereses.

Es muy importante no utilizar el Fondo de Reserva para las operaciones corrientes, como suele ocurrir en la mayoría de las propiedades horizontales y Condominios, quedando desprotegida la comunidad de propietarios, y desvirtuando así la propia naturaleza de un Fondo de Reserva.

Todos las variables mencionadas deben ser consideradas entonces y demanda establecer una serie de controles, levantar una serie de procesos de tipo contable, operativo, financiero, presupuestal en dichas entidades, situación que hoy no se tienen y es la oportunidad de plantearlo bajo el objetivo de este trabajo investigativo.

La pregunta central para esta investigación se deriva en el siguiente planteamiento:

¿Cuál es el manual de control interno bajo el enfoque coso para las empresas administradoras de propiedad horizontal en el Municipio de Cartago, que responde a las necesidades de este tipo de actividad?

Y complementariamente, ¿Qué aspectos de control interno son necesarios establecer para el componente de cartera, recaudo de cuotas de administración y cuentas por pagar en la propiedad horizontal y similar, para garantizar una eficiente gestión financiera y de control administrativo?

1.4 ALCANCE

El alcance de la investigación se enmarca para las empresas y/o personas que desarrollan la actividad como empresas administradoras de propiedad horizontal, por las actividades que se desarrollan y por cuanto no tienen la estructura de una unidad de negocios como tal.

1.5 DELIMITACIONES DEL PROBLEMA

Se limita el desarrollo del control interno a tres elementos críticos en las empresas administradoras de propiedad horizontal a tres cuentas; Cuentas por pagar, la Cartera y el recaudo de la cuota de administración, por cuanto, estas últimas son fuentes del flujo de efectivo en este tipo de actividades

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un manual de control interno bajo el método COSO, aplicable a las empresas administradoras de propiedad horizontal, que facilite a la administración la eficacia y adecuado manejo de los recursos de la propiedad horizontal y similar.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Diagnosticar la situación actual del control interno contable en empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales en el marco de este estudio.
- ✓ Definir las políticas, los criterios y procedimientos para la estructuración del manual de control interno contable financiero de la propiedad horizontal dentro de un marco de uso racional de los recursos.
- ✓ Levantar los procedimientos que hacen parte del control interno contable para la cuenta de la cartera, recaudo de la cuota de administración y cuentas por pagar en las empresas administradoras

de propiedad horizontal, aplicando los elementos del método Coso como garantía de eficiencia en el manejo administrativo y financiero.

3. JUSTIFICACIÓN

El profesional de la contaduría pública dentro del ámbito de su ejercicio tiene la oportunidad de interactuar apoyándose en una serie de disciplinas del saber cómo la administración, la contabilidad, el Derecho comercial, derecho laboral, el derecho tributario y el derecho administrativo, además de otras disciplinas como la estadística y la matemática básica, cuyos saberes y conocimientos son puestos en práctica en una serie de decisiones y aplicaciones acorde a las circunstancias que lo rodea. Dichas disciplinas son apoyo al profesional para soportar sus opiniones profesionales y en otras para emitir las certificaciones derivadas de su actividad contable o de auditoría.

En el campo de la administración y soporte contable para las empresas dedicadas a la gestión en propiedad horizontal y similar, el Profesional contable tiene dos líneas de trabajo, la primera como contador propiamente y la segunda en la revisoría fiscal cuando la Ley le determina dicha actuación dentro de las propiedades horizontales y así está definida en la Ley. La actuación del contador como tal o como revisor debe circunscribirse a lo que la misma norma le determina y por esta razón de procurar tener a la mano no solo la Ley, sino los fundamentos profesionales para dar sus opiniones y presentar los informes de ley.

La existencia de los profesionales contables y en su doble condición de revisores o auditores, son el resultado de un proceso formativo entorno a la disciplina contable y esto se logra dentro de una comunidad académica que se integra en todas sus áreas al cumplimiento de una misión específica. La

comunidad académica es punto de convergencia de los saberes, los conocimientos, y estos son derivados de procesos investigativos y de la promoción de una serie de teorías probadas y comprobadas provenientes de diversas disciplinas que le dan las herramientas necesarias al profesional para formar su criterio para el mundo empresarial.

Finalmente, la sociedad en su conjunto espera recibir a los individuos provenientes del campo académico con los fundamentos y criterios esenciales para ser llevados a la práctica en los diversos campos de aplicación y en este caso, hay un grupo de agentes económicos que han de demandar el capital intelectual formado en la universidad para que sus conocimientos y saberes sean puesto al servicio y procurar entonces que sus aportes sean de beneficio para todo el colectivo y se acreciente no solo la riqueza económica, sino la riqueza intelectual e espiritual, para mejorar los espacios de bienestar y mejoramiento del nivel de vida.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEORICO

El Control Interno de la Propiedad Horizontal: En el desarrollo del ejercicio de la Revisoría Fiscal, en la Propiedad Horizontal, se puede señalar la inexistencia de un sistema de Control Interno¹, lo que ha generado una gran pérdida de recursos y acciones judiciales en contra de la Propiedad Horizontal. El permanente cambio de Administradores, Contadores, miembros del Consejo de Administración y Comité de Convivencia, como la ausencia permanente de un Plan Estratégico, son algunos de los factores que han generado el desorden administrativo y la falta de responsabilidad en el establecimiento de políticas, métodos y procedimientos necesarios que garanticen su Implementación y cumplimiento.

La Administradora y contadora pública Vanegas Luz Helena en su artículo Revista de la Propiedad Horizontal N° 11, de abril 2013, afirma que respecto a la responsabilidad del Control Interno, La Ley 675 de 2001 en su Artículo 51 establece dentro de las funciones del administrador “Administrar con diligencia y cuidado los bienes de dominio de la persona jurídica Y “Cuidar y

¹ VANEGAS V. Luz Helena. Administrador de Empresas y Contador público Titulado Universidad Javeriana. Especialista en Gerencia Financiera Universidad de los Andes. Artículo sobre control interno: Revista de la Propiedad Horizontal N° 11. 2013. p 2-5.

vigilar los bienes comunes, ejecutar los actos de administración, conservación y disposición de los mismos”.

En su Artículo 55 menciona las funciones del Consejo de Administración así: “Al Consejo de Administración le corresponderá tomar las determinaciones necesarias en orden a que la persona jurídica cumpla sus fines, de acuerdo con lo previsto en el Reglamento de Propiedad Horizontal.

En este orden legal se concluye que: "El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los Conjuntos Residenciales será responsabilidad del representante legal y el Consejo de Administración como máximos órganos directivos”. Estos órganos de Dirección deben establecer las normas para el ejercicio del Control Interno del Conjunto², así lo manifiesta Vanegas Luz Helena en su visión como administradora de empresas y contadora pública, no obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también serán responsabilidad de la Administración, el Contador, el Consejo de Administración, toda vez que son los encargados del desarrollo de las actividades sociales del Conjunto.

Le corresponde al Revisor Fiscal evaluar la existencia, eficiencia y eficacia del sistema de Control Interno. Con el fin de orientar el establecimiento y puesta en marcha de un sistema de control interno, mencionaré, los principios, objetivos, componentes y elementos que deben integrarlo, advirtiendo la necesidad de profundizar sobre el tema

² Ibíd., Vanegas Luz Helena

Principios Fundamentales de un Sistema de Control Interno

En su artículo la Contadora Pública Vanegas Luz Helena, establece los principios fundamentales de un sistema de control interno orientado a la propiedad horizontal, en los siguientes términos:

- **Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada actor participante y responsable del S.C.I. de controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Ley, Reglamento y métodos y procedimientos.
- **Autorregulación:** Es la capacidad de cada actor (Administrador, Contador, miembros de Consejo y Comité de convivencia) para aplicar de manera participativa al interior del Conjunto, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno, bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación de las actividades propias del conjunto.
- **Autogestión:** Es la capacidad de cada actor (Administrador, contador, miembros de Consejo y comité de convivencia) para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada.

Control de gestión

Los administradores o gerentes del Conjunto Residencial, deben presentar informes al consejo de administración, para la toma de decisiones, al igual que señalar los posibles riesgos a los cuales se vean abocados los residentes del conjunto.

Así mismo el contador debe presentar los estados financieros debidamente firmados y auditados por la revisoría fiscal, quien además hace el control de todos los bienes bajo del conjunto, señalando las debilidades y regularidades que hayan podido ocurrir.

- a) El administrador presenta informe por escrito al Consejo de Administración mensualmente.
- b) El contador presenta los estados financieros mensualmente y el estado de las cuotas de administración.
- c) El Revisor Fiscal, presenta informe por escrito al Consejo de Administración.
- d) El Revisor Fiscal hace alusión a su opinión sobre los estados financieros mensuales.
- e) Se cumplen las políticas de dirección de la asamblea general de copropietarios.
- f) Se levanta el acta de la asamblea general.
- g) Se hace el nombramiento del comité de aprobación del acta.
- h) Se incorporaron las decisiones de la asamblea general de copropietarios del año anterior.
- i) Mensualmente se hace la reserva del 1% de las cuotas de administración, de acuerdo a la Ley de propiedad horizontal.

La alta gerencia en la propiedad horizontal.

Desde el punto de vista de la ciencia administrativa, una adecuada labor de administración de condominios implica: planificación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos de la comunidad, con el objeto de mantener de forma eficiente el valor de la inversión de los copropietarios. En este punto es donde el administrador de condominios toma una especial relevancia dado que gestiona recursos de diversa índole y debe ser lo suficientemente competente para entregar un valor agregado a los usuarios.

Figura 1. La labor de la administración



Fuente: Diseño preestablecido acecolombia.

Es la encargada de dirigir y gestionar el creciente nivel de exigencia del mercado, de la legislación y reglamentación vigente y el aumento de la

competitividad, ha originado en el entorno empresarial³ la necesidad de contemplar e incorporar a su gestión criterios de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, que les permitan establecer elementos diferenciadores respecto a su competencia.

Existe un desarrollo acelerado de la Propiedad Horizontal en las distintas ciudades del país, lo que demanda cada vez más Administradores idóneos una exigencia de la Ley 675 de (agosto 3 de 2001) capaz de adelantar una gestión exitosa, como gerentes que deben ser de la copropiedad que se les ha encomendado. La enorme responsabilidad social que implica el manejo de comunidades, las grandes sumas manejadas, la seguridad del patrimonio, vida y bienes de los copropietarios y otros muchos factores que dependen en buena parte de su administrador, exigen que la Administración de Propiedad Horizontal sea reconocida como una verdadera profesión y se capacite plenamente a quienes la ejercen.

De acuerdo con los aspectos analizados, un hecho importante que subraya la alta gerencia de las Copropiedades⁴, es que la extensión de su compromiso con sus metas y propósitos es, en gran medida, el resultado de la claridad y manera en que los objetivos son establecidos. Sin objetivos no hay necesidad de una Copropiedad; y cuando es posible crear una organización sin un propósito establecido, ésta se deteriora rápidamente terminando por disolverse. Igualmente, una Copropiedad, existente que deje de tener una meta a la cual dirigirse, debe remodelar sus objetivos si habrá de sobrevivir. Es axiomático que sin una organización no hay necesidad de

³ ACECOLOMBIA. (2009). Propiedad Horizontal. Edición No. 10, p 15-25.

⁴ CAMARGO, J. M. Del Ejercicio de la Propiedad Horizontal en Colombia. Ediciones TEMIS. Capítulo 1.

gerentes o proceso gerencial. De ahí que los objetivos son considerados fundamentales para el proceso gerencial.

Se debe admitir que hay diferencia de opinión en relación con la fijación de objetivos debe ser considerado como parte del planeamiento, puntualizar que algunas veces son necesarias actividades de planeamiento para definir claramente un objetivo, y los establecidos son a menudo modificados, como resultado de emprender el desarrollo de planes para el logro de metas previamente establecidas.

Lo que ven la fijación de metas como una actividad separada y precedente a la función de planeamiento, lo hacen para recalcar la importancia de la fijación de planes y acentuar la necesidad de una meta definida, clara y precisa antes emprender cualquier actividad; además, los objetivos dicen, pueden resultar de deseos individuales o necesidades que no se relacionan ni dependen del planeamiento. Independientemente de la inclusión o no de la fijación de objetivos como parte del planeamiento, hay acuerdo unánime en cuanto a que los mismos son básicos e importantes en el proceso gerencial.

Primero, el reconocimiento que no hay un sistema único, y sino una amplia gama de variantes en la complejidad de los sistemas Administrativos de las Copropiedades, que resultó en que éstos son considerados como parte de una jerarquía y no está relacionado fundamentalmente con la toma de decisiones para planear y controlar el esfuerzo de la organización. Alcanzar un alto grado de adecuación es un aspecto principal para la bienaventuranza de la compañía. Cualquier decisión para invertir en algo de la empresa significa más que un compromiso de tiempo, esfuerzo y recursos financieros. La decisión también define el futuro de la empresa dado que al concentrar

los esfuerzos en una aplicación se limita la atención que pueda darse a otros proyectos.

El segundo aspecto de esta teoría para los gerentes⁵ es una comprensión de las características de los sistemas abiertos, ya que los gerentes tratan primordialmente con la administración de sistemas sociales, una forma de sistema abierto. De ahí que las organizaciones exitosas, es decir, aquella cuyo funcionamiento económico le permita obtener beneficios o sea que logre superávits, será la que podrá sobrevivir, primero y luego crecer en el transcurso del tiempo.

Para poder lograrlo debe contar con los siguientes elementos: Un “producto” o “Servicio” , entendiéndose por tal a la actividad principal a que se dedique esa Organización; que pueda ser colocado en Un “mercado”, o sea que exista un público usuario o consumidor de esos productos o servicios, Una “tecnología” utilizada para generar esos productos o servicios y colocarlos en el mercado, Una “estructura financiera” o sea el Capital disponible necesario para acceder a la tecnología que le permita producir eficientemente, Una “dirección” activa y dinámica que establezca objetivos, estrategias y controle su cumplimiento.

⁵ PÉREZ CEBALLOS; Macxily Andrea. La Alta Gerencia en Ppropiedad Horizontal. Universidad Militar Nueva Granada, Ciencias Económicas, Revisoría Fiscal. Seminario de investigación II. Bogotá D.C 2013. 46 p.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Control Interno Contable

Es la medición o valoración que se hace al Control Interno en el proceso contable de una entidad pública, con el propósito de determinar su calidad, el nivel de confianza que se puede otorgar, y si sus actividades de control son eficaces, eficientes y económicas en la prevención y neutralización del riesgo inherente a la gestión contable. (Tomado Numeral 1.3 Resolución 357 del 23 de julio de 2008).

El Control Interno en el Marco de la Empresa

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa. Se define como *sistema de control interno*, el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo. Pero cuando se tiene empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas, los dueños pierden control y es necesario entonces establecer un

adecuado mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones más necesarios es la existencia de un sistema de control interno estructurado.

El control interno contable

El control interno contable, comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a las salvaguardas de los activos circulantes y no circulantes y a la confiabilidad de los registros contables⁶. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable en cuanto a:

- I. Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia
- II. Se registran los cambios para: mantener un control adecuado y permitir la preparación de los estados financieros e informes contables.
- III. Se salvaguardan los activos solo llegando a ellos mediante la respectiva autorización

⁶ APUNTES DE CALSE UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE CARTAGO 2012.

- IV. Los activos registrados son comparados con las existencias.

Diseño del manual de control interno (sistema de control interno), consistente en:

- I. Armar el flujo de información
- II. Diseñar los sistemas de control de custodia.
- III. Puntualizar como se realizan los intercambios en el ente.
- IV. El armado del sistema de control debe contener: los medios de información (listado de computador)
- V. Los comprobantes y medios magnéticos de tratamiento y traslado de información
- VI. Los procesos para el manual
- VII. Los procedimientos establecidos para que la opere y funcione organizadamente
- VIII. Las áreas o procesos o actividades involucrados
- IX. Las personas involucradas
- X. Los asientos para retención de datos

4.2.1 La Administrador de Propiedad Horizontal

Se inicia este aparte conceptual de la definición del Administrador de Propiedad Horizontal, según la norma. Se establece como administrador el Representante Legal de la copropiedad, y para ese efecto tiene facultades de ejecución, conservación, representación y recaudo, de manera que con sujeción a las leyes y a las costumbres civiles y mercantiles, reúne en si las

funciones y atribuciones de Gerente, Tesorero, Mandatario, y Depositario, susceptibles de ejercicio personal único o delegable parcialmente bajo su responsabilidad.

El perfil del administrador está definido, así se establece hoy en la ley 675 de 2001. Antes de la Ley 675 de 2001, al no existir una definición suficientemente clara del cargo, los "Administradores de Propiedad Horizontal" formaban un grupo heterogéneo, donde se podía encontrar desde pensionados y amas de casa, sin ninguna preparación previa, hasta profesionales especializados, por lo que no se podía hablar con propiedad de un "perfil" del cargo.

Figura 2. El Administrador de la Propiedad Horizontal



Fuente: Imágenes de archivo

Ahora, no solo por las nuevas normas legales, (la ley exige que el administrador acredite su idoneidad para ejercer este cargo), sino porque la misma evolución de la sociedad y de la propiedad horizontal han hecho indispensable la profesionalización de quienes tienen a su cargo y bajo su responsabilidad el patrimonio, el bienestar, la tranquilidad y la seguridad de toda una comunidad de copropietarios, podemos decir que se requiere un alto y específico perfil.

Se debe entonces buscar un administrador con perfil gerencial, ejecutivo, con capacidades de dirección y administración de recursos humanos, conocimiento específicos en contabilidad y administración de propiedad horizontal, manejo y liderazgo de comunidades, amplio conocimiento del régimen laboral, y de la legislación de propiedad horizontal, solución de conflictos, entre otros.

¿Administrador o Conserje?

Los Administradores de propiedades horizontales⁷ en versión de consultas que afirman que han sido despojados de algunas de sus atribuciones o que han sido "maltratados" en el ejercicio de sus funciones, conduce a preguntar primero que todo: Hasta qué punto la sociedad vive todavía en el anacronismo del "Conserje", es decir, será que aún existen personas que consideran que administrar una copropiedad es tan sencillo que todavía se encomienda esa labor a cualquier "desocupado", al vecino pensionado, al copropietario que está en problemas económicos, sin importar su profesión u oficio ni su nivel de capacitación, y que por eso es incapaz de cumplir sus funciones y necesita "ayuda", y que además puede ser tratado como el "Trompo de Poner"?

Figura 3. La Propiedad Horizontal

⁷ VANEGAS V. Luz Elena. [En línea]. [Consultado Febrero 12 de 2015] Disponible en: www.revistapropiedadhorizontal.com Revista de la Propiedad Horizontal N° 11 de abril 2013.



Fuente: Imágenes de archivo

Hay que recordar que en los inicios de la propiedad por departamentos o por pisos, que fue la que dio origen a la Propiedad Horizontal, los edificios eran "manejados" por un pintoresco personaje que a la vez cumplía funciones de vigilante, aseador y "todero". (En la cinta "Aguas Oscuras? Allí se tiene un ejemplo de esta naturaleza!)

La pregunta anterior porque parece que algunas personas no saben aunque la Propiedad Horizontal, una actividad que maneja muchos millones de pesos mensualmente y que tiene bajo su responsabilidad nada menos que el patrimonio, la tranquilidad y la seguridad de MILLONES de personas, es ahora (Y desde hace muchos años!) ejercida por Administradores Profesionales, idóneos y actualizados, con un alto sentido de la ética, de la responsabilidad, con suficiente solvencia moral y económica, que merecen respeto y que están plenamente capacitados para ejercer con eficiencia las funciones de su cargo. Pero lo que son muchos los administradores que parecen que están en el mismo error: Por eso permiten que se les atropelle, por eso ceden sus funciones y atribuciones, por eso permiten que se les

irrespete! Es hora de que reflexionar un poco sobre este tema y abandonar los complejos y los anacronismos! o no?

4.2.2 Función de las empresas administradores de propiedad horizontal

Son las encargadas de la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una copropiedad, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por los copropietarios. Los negocios dedicados a la administración de inmuebles, es una empresa de servicio, basa su desarrollo en la labor realizada bajo los principios de honestidad, seriedad, profesionalismo y excelencia. El objetivo es brindar la asesoría profesional necesaria a los clientes, para que obtengan los mejores resultados en cada operación.

¿Qué es administración de inmuebles?

La administración puede verse también como un proceso compuesto por funciones básicas, las cuales son planificación, organización, dirección, coordinación y control. En la Planificación, corresponde a los procedimientos para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.

La Organización entendida como un proceso para comprometer a los copropietarios de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

La Dirección, esta función consistente en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. A partir de la dirección, los administradores ayudan a las personas a ver que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al contribuir a las metas de la copropiedad.

Respecto a la Coordinación, entendida como la Integración de las actividades de partes independientes de una copropiedad con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

El Control, un Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.

El proceso se da al mismo tiempo. Es decir, el administrador de inmuebles, realiza estas funciones simultáneamente.

¿Qué es la administración de parques industriales, zonas francas o similares?

Los parques industriales, zonas francas o similares constituyen un tipo de espacio productivo común; cuentan con infraestructura y servicios compartidos, son planificados y gestionados en forma unitaria y están destinados en exclusividad al uso industrial.

La administración de estos parques pretende generar economías de escala para ofertar espacios y servicios específicamente adaptados a las necesidades de las industrias, minimizando así los conflictos o inconvenientes territoriales con otras funciones urbanas.

Régimen de Propiedad Horizontal: Sistema jurídico que regula el sometimiento a propiedad horizontal de un edificio o conjunto, construido o por construirse.

Reglamento de Propiedad Horizontal: Estatuto que regula los derechos y obligaciones específicas de los copropietarios de un edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal.

Edificio: Construcción de uno o varios pisos levantados sobre un lote o terreno, cuya estructura comprende un número plural de unidades independientes, aptas para ser usadas de acuerdo con su destino natural o convencional, además de áreas y servicios de uso y utilidad general. Una vez sometido al régimen de propiedad horizontal, se conforma por bienes privados o de dominio particular y por bienes comunes.

Revisor Fiscal: Es el órgano de control establecido por ley para ciertas empresas con funciones que pueden asimilarse a las de un auditor financiero independiente, a las de un auditor de gestión y auditor de cumplimiento.

Ley 675 del 2001: La presente ley regula la forma especial de dominio, denominada propiedad horizontal, en la que concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes, con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a ella, así como la función social de la propiedad.

La **Propiedad horizontal** es una institución jurídica que hace alusión al conjunto de normas que regulan la división y organización de diversos

inmuebles, como resultado de la segregación de un edificio o de un terreno común.

4.3 MARCO CONTEXTUAL

En Colombia, muchas propiedades horizontales no cuentan con administradores, no hay consejo de administración y no existe una verdadera asamblea de propietarios por lo que se presentan irregularidades en la copropiedad. Infortunadamente en Colombia no existe un ente público exclusivo de supervisión para la propiedad horizontal, razón por la cual se viene insistiendo en la creación de una Superintendencia de Propiedad Horizontal. Ante la Alcaldía no se puede acudir, pues lo único que tiene la Alcaldía es la facultad y obligación de llevar un registro de existencia y representación legal; es como un libro, donde se consignan los datos de la propiedad horizontal.

En la actualidad las propiedades horizontales, los condominios y similares solo disponen de un manual de convivencia y un manual del propietario y residente, pero en asuntos relacionados con lo administrativo, operativo, contable y financiero especialmente estos dos últimos, no existe nada al respecto.

4.4 MARCO LEGAL

Leyes 145 de 1960, Ley 43 de 1990, el Decreto 2649 de 1993 y las consignadas en el Código de Comercio y la Ley 222 de 1995: El objetivo básico de la labor del órgano privado de fiscalización denominado Revisoría Fiscal es el que se encuentra definido por las Leyes 145 de 1960, 43 de 1990, el Decreto 2649 de 1993 y las consignadas en el Código de Comercio y la Ley 222 de 1995, éstas últimas que definen las funciones que dentro del marco legal debe cumplir el Revisor Fiscal, así mismo como los específicos y propios de ciertos entes particulares en sus leyes marco y que en general remiten todas a estas mismas normas.

Ley 43 de 1990, el Revisor Fiscal debe desarrollar su trabajo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y demás normas propias de la profesión contable aplicables, con libertad, autonomía técnica y administrativa, sujeto únicamente a las leyes y a las instrucciones compatibles con la naturaleza del cargo que le imparta el máximo órgano de la copropiedad.

Régimen de la Propiedad Horizontal Ley 675 De 2001, 1 Artículo 50 Ley 675 de 2001

Orientación Profesional 01, 26 De Febrero De 2008 Consejo Técnico De La Contaduría Pública, Tema Ejercicio Profesional De La Contaduría Pública En Entidades De Propiedad Horizontal.

La ley 675, art. 51 y 55 establece la responsabilidad del administrador y el Consejo de Administración, en la implementación del control interno... Al

revisor fiscal le corresponde evaluar la existencia, eficacia y eficiencia del SCI.

Párrafo 2.15 (a), 2.19, 35.7 de la NIIF para Pymes.

Sección 16 Propiedades de inversión y 17 propiedad, planta y equipo.

Consejo Técnico de Contaduría Pública Consulta 2014-178 del 29 de agosto de 2014.

Consejo Técnico de la Contaduría Pública a través de la orientación profesional del 1 de julio de 2008.

Decreto 2649 de 1993, en el artículo 38.

Contabilidad simplificada o NIF local modelo de políticas en las copropiedades del grupo 3 – PARTE I, II, III, IV, V, VI.

Decreto 3019 de 2013 y El Anexo del Decreto 2706 de 2012.

Normas Aplicables a la Propiedad Horizontal: LEY 43 DE 1990 (diciembre 13), “Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones”.

Código Civil: El Código Civil, señalado por la Ley o Decreto, en el cual se presentan las situaciones de carácter civil que se pueden dar entre los colombianos. De manera específica el Artículo 2142 del Libro 4 en el Título XVIII, señala el mandato, y lo define como “un acuerdo mediante el cual una persona confía la gestión o administración de uno o más negocios a otra que

se hace cargo de ellos por cuenta y riesgo de la primera. Libro 4, títulos XXVIII del Código Civil, acerca del contrato de mandato.

Código de Comercio: El Código de Comercio, expedido por medio del Decreto 410 de 1971, se establecen entre otras las características y obligaciones de los comerciantes, así como los procedimientos en la realización de asambleas de socios, etc., aspectos que interesan de manera integral a la propiedad horizontal, como una persona jurídica, que establecerá relaciones comerciales con otras personas.

Norma Tributaria Territorial: La persona jurídica que surge de la propiedad horizontal es de naturaleza civil, sin ánimo de lucro, “tendrá calidad de no contribuyente de los impuestos de industria y comercio, en relación con las actividades propias de su objeto social, de conformidad con lo establecido en el artículo 195 del Decreto 1333 de 1986”, el cual señala lo siguiente: “El impuesto de industria y comercio recaerá, en cuanto a materia imponible, sobre todas las actividades comerciales, industriales y de servicio que se ejerzan o realicen en las respectivas jurisdicciones municipales, directa o indirectamente, por personas naturales, jurídicas o por sociedades de hecho, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, en inmuebles determinados, con establecimientos de comercio o sin ellos.” (Decreto 1333 del 25 de abril de 1986).

5. MARCO METODOLOGICO

La investigación a realizar bajo la línea de Monografía aplicada tiene el enfoque de un estudio de tipo cualitativo, por cuanto uno de los elementos claves se concentra en el análisis de las características y el comportamiento de las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales en la ciudad de Cartago Valle respecto al componente del control interno para el recaudo, cartera y cuentas por pagar, y donde es necesario diseñar los mecanismos administrativos, operativos y contables de un control interno para los procesos de administración del efectivo, la cartera y las cuentas por pagar, basados en el análisis documental, dado que se precisa recopilar información a partir de documentos que referencian este tipo de negocios.

5.1 TIPO DE LA INVESTIGACION

Se establece una investigación de carácter descriptivo, dado que “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables.”

5.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se utiliza el método inductivo dado que de observaciones particulares, como es el caso de los componentes del control interno, se llega a conclusiones generales sobre la efectividad del sistema general de control interno. De la misma manera, se utiliza el método de análisis tomando en cuenta que se identifican y analizan cada una de las partes del sistema y áreas involucradas para definirle el control interno correspondiente.

5.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para evaluar las áreas y establecer el respectivo sistema de control interno, se utilizan los siguientes instrumentos:

1. Encuesta. Principalmente se hace el diseño y aplicación de una encuesta con preguntas de tipo cerrado relacionadas con los diferentes agentes de control, tomando como base el informe COSO. El objetivo de la encuesta, es evaluar todos los componentes del control interno desde la percepción de la parte estratégica, táctica y operativa de la empresa. Se valoran cinco componentes del Control Interno:

- 1.1. Ambiente de Control,
- 1.2. Evaluación de riesgos,
- 1.3. Información y Comunicación,
- 1.4. Actividades de Control y

1.5. Monitoreo.

La encuesta es aplicada en forma de entrevista personal a individuos relacionados con la administración del negocio de propiedad raíz, pero de nivel jerárquico diferente.

De esta manera se aplica una encuesta al administrador general de la empresa, otra a los administradores responsables. La finalidad de evaluar el control interno desde estas instancias, es validar los resultados que se obtengan con el diagnóstico, pues se debe tomar en cuenta que la percepción e intenciones acerca del control interno pueden ser unas para el Administrador de la empresa, y la percepción de los empleados otra.

2. Observación y verificación documental. Mediante la solicitud y análisis de documentación, se busca identificar y describir las actividades de las distintas áreas de la empresa, y la efectividad de los controles respectivos.

3. Evaluación de los resultados.

Las respuestas de las encuestas serán tabuladas y se realiza el respectivo análisis narrativo que permite visualizar en conjunto los hallazgos obtenidos para cada pregunta. A partir de estos, se establecen entonces los respectivos procedimientos que conforman el control interno para las áreas ya identificados.

5.4 TÉCNICAS PARA EL PROCESO

Se clasifica la información obtenida de las empresas a través de encuestas, observación, inspección documental y análisis de procesos. Esta información es analizada de manera cuantitativa y cualitativa para obtener un resultado acorde con el objetivo del tema que se está desarrollando. La información para establecer el diagnóstico se obtiene a través de una encuesta diseñada con preguntas pertinentes a los sistemas de control de la empresa e igualmente aplicando la metodología del informe COSO.

5.5 FUENTES DE INFORMACION

Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Págs. 2 y 160 al 172.

RUIZ MUÑOZ. Diana Carolina. Guía práctica para administrar propiedad horizontal en Colombia: Como ser administrador de propiedad horizontal y no morir en el intento. PRIMERA EDICIÓN 2013. Propiedad horizontal, Ley 675 de 2001, copropiedad, administración. Número de páginas: 72. ISBN: 978-958-46-3450-4. Editorial: edición del autor

LADINO, Enrique. Control Interno-Informe COSO. [En línea]. [Consultado el 20 de Febrero 2015]. Disponible en: www.monografias.com

LEFCOVICH, Mauricio. Sistema matricial de Control interno. México.
Disponible en: http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040821172604-1_.html

6. CAPITULOS

6.1 EL DIAGNOSTICO

6.1.1 Generalidades del Diagnostico

Principales aspectos de diagnóstico.

1. En las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales no se tiene establecido manuales, procesos, procedimientos definidos para los principales aspectos relacionados con las propiedades horizontales.
2. Las empresas y personas dedicadas a la administración de propiedades horizontales y similares se ajustan a las labores propias que se definen en el reglamento interno de propiedad.
3. Los administradores realizan diversas tareas o actividades de tipo contable, financiero, operativo y administrativo.
4. La junta de propietarios están interesados en establecer para sus propiedades los respectivos procedimientos de control interno para las áreas de efectivo, recaudo, cartera y cuentas por pagar.
5. También se estableció el interés por impulsar el control interno en las propiedades horizontales y mejorar así la seguridad sobre sus

propiedades y los recursos que se manejan bajo la figura de administración.

Cabe precisar que en algunas propiedades horizontales los administradores con formación académica superior han implementado algunos controles internos y todo como consecuencia de siniestros acontecidos en sus propiedades con administradores indelicados, por lo que esta propuesta se convierte en un valor agregado dada su historia y crecimiento.

6.1.2 Diagnostico situacional

Cuando no ha sido organizado y controlado el trabajo contable, este tiende a desarrollarse de manera desordenada y no con la suficiente rapidez, colocando a los diversos directivos en la posibilidad de contar con una información inadecuada, lo que origina: costos elevados, información insuficiente para la toma de decisiones, así como una mala implementación de procedimientos. Por lo que en toda organización es necesario racionalizar el trabajo contable, asentarlo sobre bases científicas y encuadrarlo coordinadamente en la estructura orgánica de la empresa, para así hacer de él un instrumento altamente operativo y económicamente eficiente.

En este sentido, para que la contabilidad esté organizada necesita fundamentarse un plan de cuentas y esto a su vez debe de basarse sobre la propia estructura organizacional de la empresa, las cuentas representan el resultado de acontecimientos económicos, pero para que esta representación sea práctica, debe de haber un responsable de las

operaciones de esta cuenta, el cual proporcionara información sobre las operaciones financieras.

Los sistemas deben de ser de tal naturaleza que permitan efectuar los registros de tal manera que la mayor parte de los trabajos sencillos sean realizados por personal no especializado, en tanto que la organización, control contable y la interpretación de los datos recopilados, siguen siendo del personal calificado.

Manuales de funciones o procedimientos: La empresa debe contar con manuales o procedimientos donde se definan todas las normas, sistemas, instrucciones y rutinas, a las cuales deben acogerse los empleados. Estos manuales o procedimientos deben ser elaborados de manera clara, precisa y concreta, con la finalidad de que los procesos sean homogéneos, que no exista duda al ser consultados y en caso de existir diferentes en la forma de ejecutar una actividad entre los empleados o áreas involucradas, se igualen las opiniones objetivas

El objeto de un adecuado sistema de información contable y de los manuales es el de Identificar las principales necesidades de los usuarios residentes en conjuntos residenciales, sus expectativas frente a los servicios de administración de propiedad horizontal, así como sus principales inquietudes sobre el mecanismo de control interno que los administradores han implementado como garantía de su gestión administrativa.

El primer paso de este trabajo investigativo está el de establecer la verdadera situación de control interno sobre áreas operativa claves en las propiedades horizontales, y el resultado del diagnóstico debe conducir a

encontrar soluciones que permitan ofrecer a los usuarios un servicio de calidad conforme a sus requerimientos y cumpliendo con las expectativas de los mismo.

6.1.3 Diagnostico estrategico

El diagnostico estratégico propio para las empresas dedicadas a la administración de Propiedades Horizontales pasa por tener en cuenta un sistema de control interno es un conjunto de medidas que toma la organización con el fin de:

- 1) Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente.
- 2) Asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos de la contabilidad y las operaciones financieras.
- 3) Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
- 4) Evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad.

En este sentido el Control Interno se contextualiza en cinco (5) elementos, interrelacionados y están integrados al proceso de administración, estos son:

1. Ambiente de Control: fija el tono de la entidad al influir en la conciencia personal, es la base para el desarrollo de los demás componentes, define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, fija el

tono de la entidad y sobre todo prevé la disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

2. Evaluación de Riesgos: el Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, tanto en los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquellos no son un componente del Control Interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

3. Actividades de Control: están constituidas por los procedimientos específicos establecidos para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas, al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

4. Información y Comunicación: así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la entidad (funciones, responsabilidades), es necesario que cuenten con la información periódica que se debe manejar para orientar las acciones hacia el mejor logro de los objetivos; los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades.

Es evidente que la comunicación es inherente a los sistemas de información por lo que debe existir una buena comunicación tanto interna como externa que favorezca el flujo de toda información necesaria, en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales están los manuales de la política, memorias; entre otros.

5. Supervisión y Monitoreo: incumbe a la dirección la existencia de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Figura 4. Criterios de Control Interno



Fuente: Diseño propio

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se procede a efectuar un diagnóstico en la subdirección de economía a través de los componentes del Sistema de Control Interno con el objetivo de identificar los riesgos asociados a los objetivos en el área estudiada.

Ambiente de Control

Existe un ambiente de control adecuado que posibilita las actividades de control por lo que la estructura organizativa es adecuada al tamaño de los procesos y responde a las funciones asignadas, en este tipo de ambiente de control existe una promoción correcta de los recursos humanos necesarios, existe un acertado estilo de dirección y el nivel de competencia está reflejado por el conocimiento y las habilidades que poseen los trabajadores para llevar a cabo las tareas de cada puesto de trabajo realizándose planes de capacitación del personal que permite una mayor eficiencia de los trabajadores del área. Todas las disposiciones legales y procedimientos se

encuentran presentes ante cualquier decisión del órgano directivo del área y de la entidad, así como las resoluciones y acuerdos tomados por los trabajadores.

Se dan a conocer las medidas correctivas del área en cada subsistema, se profundiza en el nivel de competencia profesional, se confeccionan manuales de organización y funciones, se aplican métodos de supervisión de la acción y los resultados por parte de la dirección del área. Se da a conocer el comité de control integrado por la máxima dirección.

Evaluación de riesgos y Actividades de Control

Se define las siguientes actividades para la subdirección de economía, las mismas están relacionadas en el mapa de procesos de la entidad teniendo en cuenta estas actividades se formulan los riesgos en el cumplimiento de los objetivos relacionados con ellas (operaciones, financieros y de cumplimiento), a partir de aquí se establece los riesgos y las actividades de control a desarrollar para eliminar y/o minimizar estos. También tener en cuenta que la probabilidad puede ser cualitativa y cuantitativa. Hay riesgos que son difíciles de cuantificar pero esto no significa que se puedan calificar, estimar o valorar aunque de forma cualitativa.

6.1.4 Sistematización de la información propia del trabajo de campo.

En este apartado se reflejará el instrumento metodológico correspondiente a la encuesta aplicada, contextualizada a través de

gráficos y datos estadísticos con su respectivo análisis, propio del trabajo de campo realizado según la propuesta.

Tabla 1. Ficha técnica de la encuesta aplicada para el diagnóstico:

Tamaño de la muestra: 12 Empresas administradoras de propiedades Horizontales.
Nivel de confiabilidad: 90%
Margen de error: +/- 12% teniendo en cuenta el tamaño de la muestra
Periodo de recopilación de la información: Abril-junio de 2015.
Forma de recolección de información: Encuesta cerrada escrita y verbal para detallar e identificar otros aspectos necesarios para este análisis.
Realizada por: Estudiantes de undécimo semestre de contaduría pública en su etapa de construcción proyecto de grado.

Fuente: Diseño propio

Pregunta 1:

¿Existe un Manual de Control Interno propio para la empresa que incluya los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar?

A. Objetivo: Identificar si existe un Manual de Control Interno en la Propiedad Horizontal que incluya los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar

B. Presentación de Resultados:

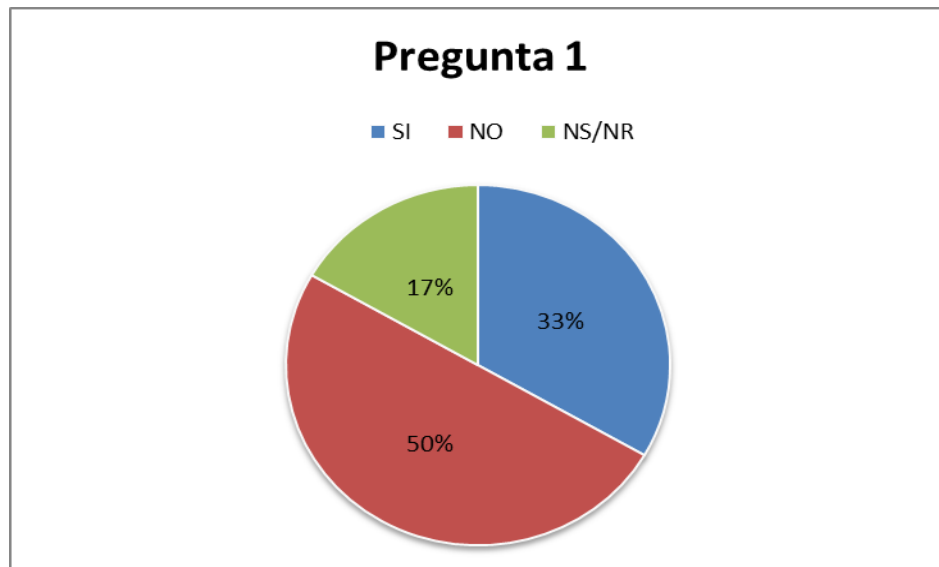
Tabla 2. Resultados de la existencia de un manual de control interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	4	33
NO	6	50
NS/NR	2	17
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 5. Interpretación Gráfica de existencia de un manual de control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Según los resultados obtenidos el 50% de los encuestados indican que no existe un Manual de Control Interno propio para la empresa que incluya los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar, mientras que un 33% dice que si existe, por su parte un 17% no sabe, no responde; lo que quiere decir que existe la necesidad de un Manual de Control Interno para estos procesos.

E. Interpretación: El Manual de Control Interno representa una herramienta indispensable para toda organización; permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla y en las empresas dedicadas a la Propiedad Horizontal es necesario para los procesos contables de cartera, recaudo de la cuota de administración y las cuentas por pagar.

Pregunta 2:

¿Considera usted necesario tener dentro de la organización un Manual de Control Interno para los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar?

A. Objetivo: Identificar si es necesario tener dentro de la organización un Manual de Control Interno para los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar.

B. Presentación de Resultados:

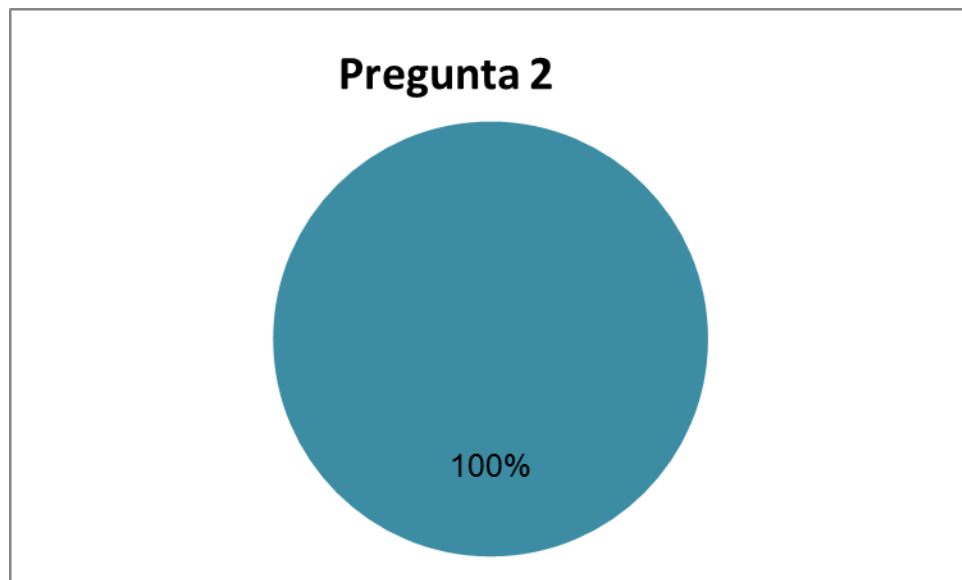
Tabla 3. Resultados de la importancia de un manual de control interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	12	100
NO	0	0
NS/NR	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 6. Interpretación grafica de la importancia de un manual de control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los encuestados respondió que si es necesario tener dentro de la organización un Manual de Control Interno para los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar.

E. Interpretación: Los procesos de recaudo de las cuotas de administración, cartera y cuentas por pagar representan para las propiedades horizontales los factores de mayor atención, de allí la importancia que existan controles y se apliquen de forma organizada como lo indica un Manual de Control Interno donde se encuentran plasmadas las políticas de manejo de dichos procesos.

Pregunta 3:

¿Qué modelo de Control Interno aplica actualmente a la empresa?

A. Objetivo: Observar el modelo de Control Interno aplicado actualmente a la empresa administradora de propiedad horizontal.

B. Presentación de Resultados:

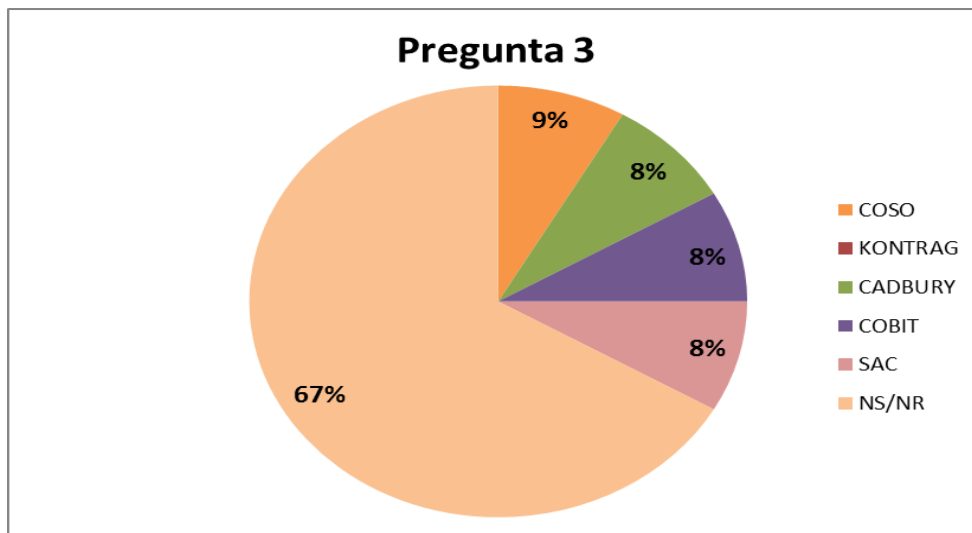
Tabla 4. Resultados de la aplicabilidad de los modelos del control interno.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
COSO	1	8
KONTRAG	0	0
CADBURY	1	8
COBIT	1	8
SAC	1	8
NS/NR	8	67
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 7. Interpretación grafica de la aplicabilidad de modelos de control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: De acuerdo con los resultados que se presentan en el gráfico se identificó que la mayoría representada en un 67% de las empresas administradoras de propiedad horizontal no saben, no responden acerca del modelo de Control Interno que aplica actualmente, un 8% respondió que aplican el modelo COSO, otro 8% el modelo Cadbury, un 16% representado en partes iguales dijo que aplican los modelos Cobit y Sac, lo que significa que se debe establecer un modelo de Control Interno para la mayoría de las empresas.

E. Interpretación: Los modelos de control son informes que permiten seguir las pautas para la elaboración de los sistemas de control interno y ayudan a ofrecer una seguridad razonable al logro de los objetivos de la organización; igualmente, dan valor a las tareas de evaluación y perfeccionamiento de los controles internos, se convierten en responsabilidad de todos y posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos.

Pregunta 4:

¿Cómo califica usted el actual sistema de Control Interno para la Propiedad Horizontal?

A. Objetivo: Identificar la efectividad del actual sistema de Control Interno en la Propiedad Horizontal.

B. Presentación de Resultados:

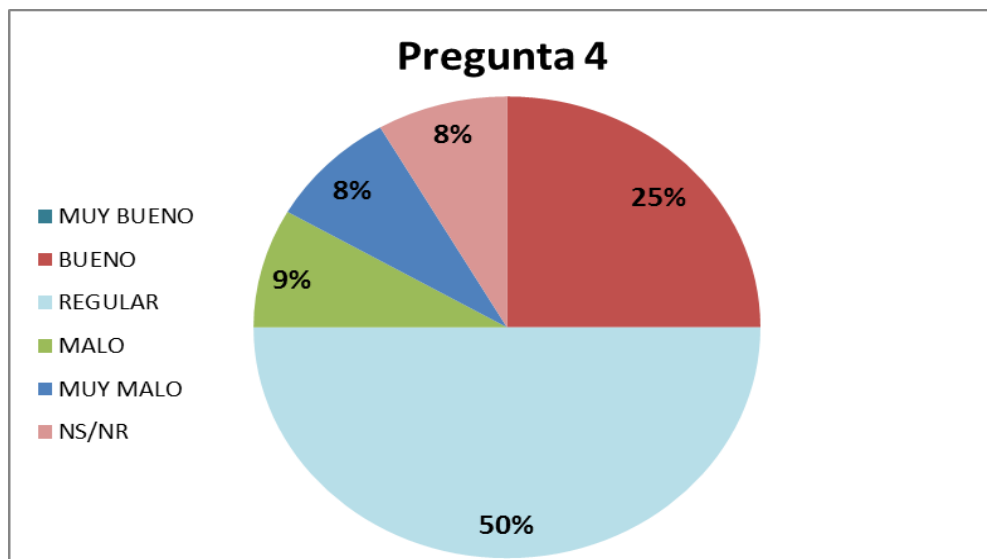
Tabla 5. Resultados de la calificación del actual sistema de control interno en las Propiedades Horizontales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
MUY BUENO	0	0
BUENO	3	25
REGULAR	6	50
MALO	1	8
MUY MALO	1	8
NS/NR	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 8. Interpretación Gráfica de la calificación del actual sistema del control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Según los datos analizados el 50% de los encuestados califica el actual sistema de Control Interno de la Propiedad Horizontal como regular, por su parte un 25% lo considera como bueno, el 25% restante dividido en tres partes iguales lo considera malo, muy malo, no sabe no responde, lo que significa que le hace falta eficiencia y efectividad al sistema de Control Interno aplicado actualmente.

E. Interpretación: El Control Interno tiene como objetivo proveer una razonable seguridad, de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones originadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y adecuadas o apropiadamente registradas, a fin de permitir o asegurar la información.

Pregunta 5:

¿Cuál de estas causas cree usted que sea una de las tantas razones para que no exista un verdadero Control Interno en la empresa?

A. Objetivo: Determinar la posible causa por la que no existe un verdadero Control Interno en la empresa.

B. Presentación de Resultados:

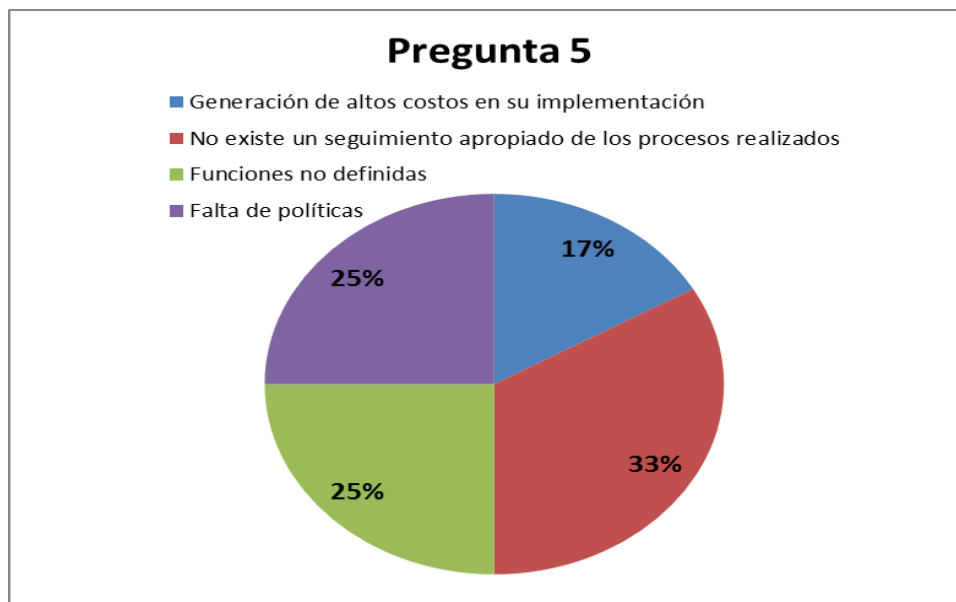
Tabla 6. Resultados de las causas por las que no existe un manual de control interno en las Propiedades Horizontales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Generación de altos costos en su implementación	2	17
No existe un seguimiento apropiado de los procesos realizados	4	33
Funciones no definidas	3	25
Falta de políticas	3	25
NS/NR	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 9. Interpretación grafica de las causas de que en las propiedades –horizontales no exista un manual de control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Para la mayoría de los encuestados representado en un 33% la razón por la que no existe un verdadero Control Interno en la empresa es que no existe un seguimiento apropiado de los procesos realizados, por su parte un 17% argumenta que es por la generación de altos costos en su implementación, el 50% restante representando en partes iguales de encuestados opinan que por funciones no definidas y por falta de políticas.

E. Interpretación: El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa; detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así, el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

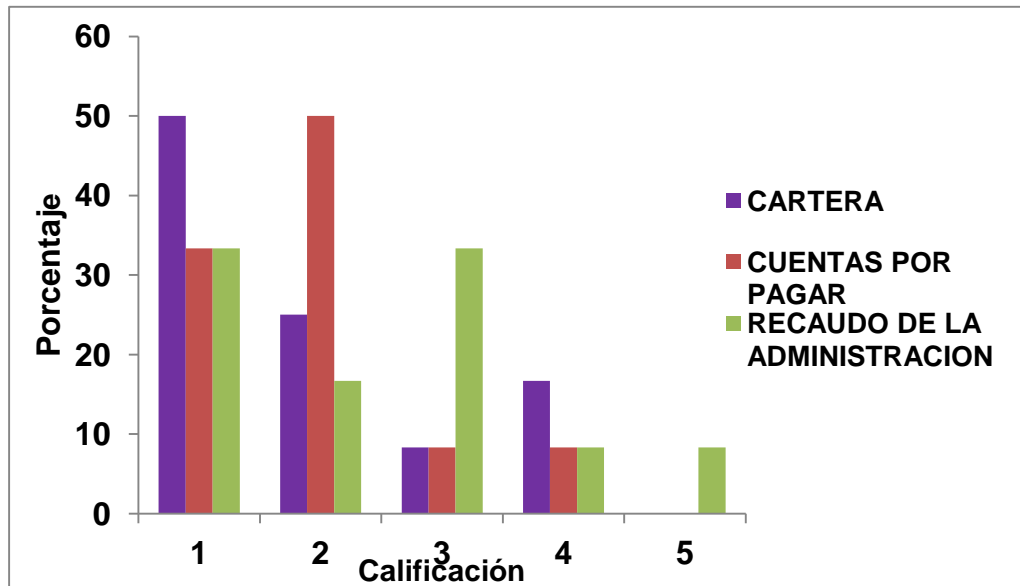
Pregunta 6:

Califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor puntaje y 1 el menor valor otorgado), que tan eficiente es el sistema de Control Interno en los procesos de: Cartera, Cuentas por Pagar y Recaudo de la Administración.

A. Objetivo: Determinar la eficiencia del sistema de Control Interno en los procesos de Cartera, Cuentas por Pagar y Recaudo de la Administración.

B. : Presentación Gráfica

Figura 10. Interpretación grafica de la eficiencia del sistema de control interno



Fuente: Diseño propio

C. Presentación de Resultados

Tabla 7. Eficiencia del sistema de control interno

Opciones		Frecuencia	Porcentaje (%)
CARTERA	1	6	50
	2	3	25
	3	1	8
	4	2	17
	5	0	0
TOTAL		12	100
CUENTAS POR PAGAR	1	4	33
	2	6	50
	3	1	8
	4	1	8
	5	0	0
TOTAL		12	100
RECAUDO DE LA ADMINISTRACION	1	4	33
	2	2	17
	3	4	33
	4	1	8
	5	1	8
TOTAL		12	100

Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Los resultados arrojados por la encuesta muestran que con respecto al proceso de Cartera el 50% los encuestados opinan que la eficiencia del el sistema de Control Interno en este es de 1, por otro lado un 25% lo califica en 2, un 17% en 4 y un 8% en 3.

Para el proceso de cuentas por pagar un 50% lo califico con 2, un 33% con 1, un 8% con 3 y el 8% restante con 4, lo que significa que el control interno esta siento más eficiente para este proceso que para el de Cartera.

El recaudo de la cuota de administración fue calificado por un 33% con 1 pero el otro 33% lo califico con 3, por su parte un 17% con 2, y el 16% restante en partes iguales lo califico con 4 y 5, lo que quiere decir que en este proceso está siendo más eficiente el sistema de control interno que en los anteriores.

E. Interpretación: Es necesario diseñar los mecanismos administrativos, operativos y contables de un control interno para los procesos de cartera, las cuentas por pagar y recaudo de la administración garantizando la efectividad y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en las propiedades horizontales.

Pregunta 7:

¿Hace usted uso del Manual de Control Interno para el mejoramiento en los procesos?

A. Objetivo: Identificar si las empresas hacen uso del Manual de Control Interno para el mejoramiento en los procesos.

B. Presentación de Resultados:

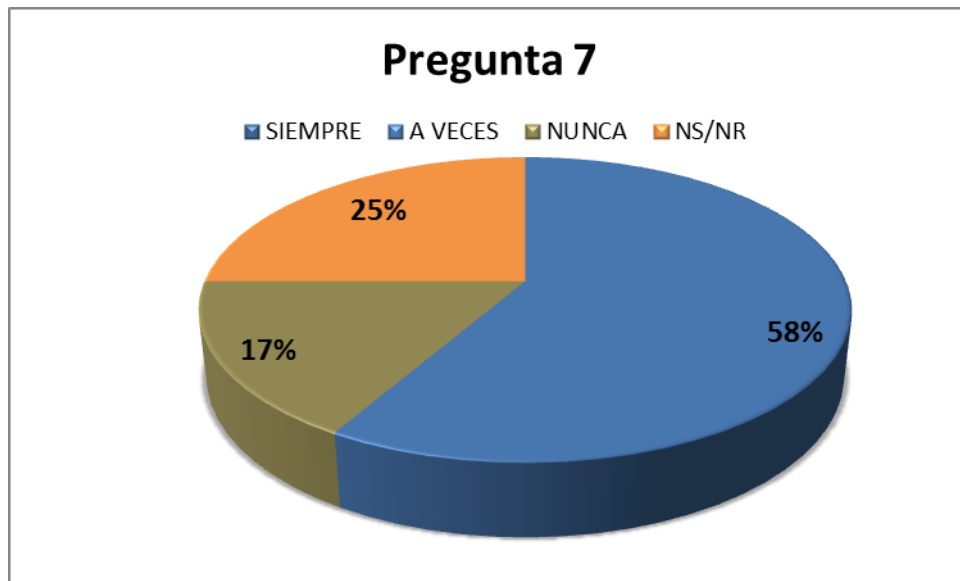
Tabla 8. Uso del manual del control interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SIEMPRE	0	0
A VECES	7	58
NUNCA	2	17
NS/NR	3	25
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 11. Interpretación grafica del uso del manual del control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Los resultados obtenidos arrojan que en un 58% las empresas a veces hacen uso del Manual de Control Interno para el mejoramiento en los procesos, un 25% no sabe, no responde y el 17% restante respondió que nunca hace uso, lo que significa que se debe establecer como política el uso del Manual de Control Interno.

A. Interpretación: Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual de control interno deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro de los procesos de Cartera, Cuentas por Pagar y Recaudo de la Administración; el sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Pregunta 8:

¿Se ha socializado y comunicado por parte de la empresa el reglamento y políticas existentes sobre el Manual de Control Interno a todo el personal?

A. Objetivo: Determinar si se ha socializado y comunicado por parte de la empresa el reglamento y políticas existentes sobre el Manual de Control Interno a todo el personal

B. Presentación de Resultados:

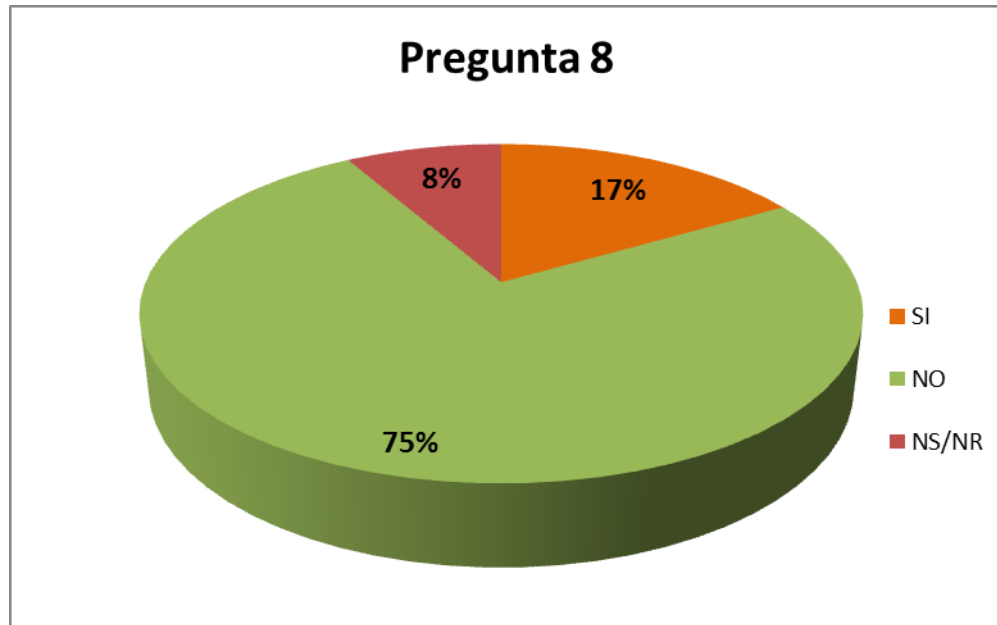
Tabla 9. Resultados de la socialización y comunicacion del manual del control interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	2	17
NO	9	75
NS/NR	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 12. Interpretación grafica de la socialización del manual del control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos el 75% de los encuestados respondió que no se ha socializado y comunicado por parte de la empresa el reglamento y políticas existentes sobre el Manual de Control Interno a todo el personal, un 17% respondió que si se socializo y un 8% no sabe, no responde, lo que significa que se requiere con urgencia la socialización del Manual de Control interno como herramienta de trabajo para las labores desempeñadas dentro de la empresa.

E. Interpretación: Todas las políticas deben ser difundidas para que los miembros de una organización las conozcan, entiendan y las puedan

acatar y cumplir, la revisión de las políticas debe considerarse como periódica y permanente dentro de la empresa, los cambios que se realicen en las mismas pueden provenir como sugerencias de los niveles inferiores a la dirección o por el área de asesoría.

Pregunta 9:

¿Existe la normatividad interna del carácter procedimental que establece los parámetros, procedimientos en los métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación del Elemento de Control?

A. Objetivo: Identificar la existencia de la normatividad interna del carácter procedimental que establece los parámetros, procedimientos en los métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación del Elemento de Control.

B. Presentación de Resultados:

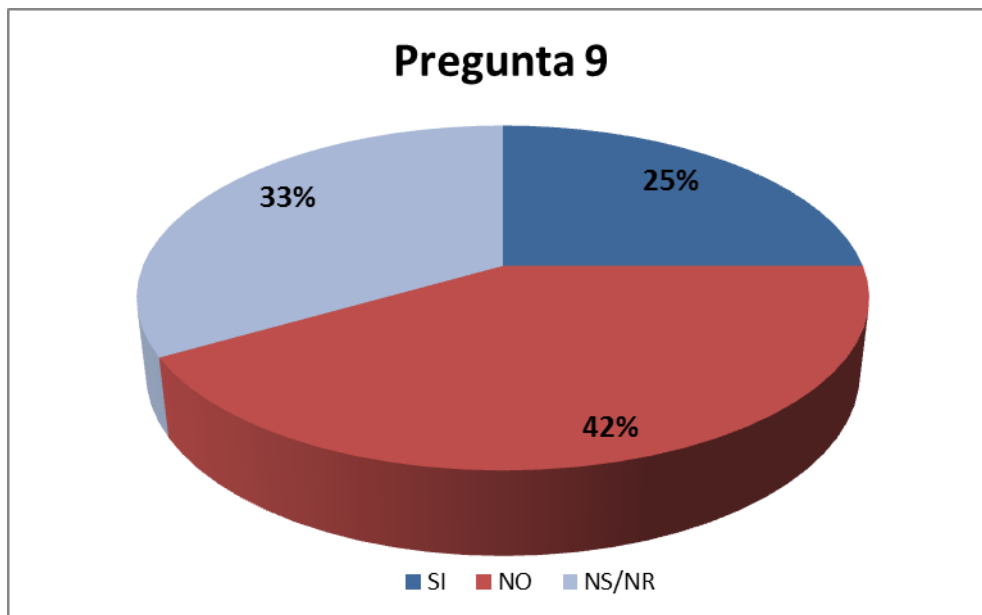
Tabla 10. Resultados de la existencia de la normatividad interna

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	3	25
NO	5	42
NS/NR	4	33
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 13. Interpretación grafica de la existencia de la normatividad



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Un 42% de los encuestados no conoce acerca de la existencia de la normatividad interna del carácter procedimental que

establece los parámetros, procedimientos en los métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación del elemento de Control, por su parte un 25% contesto si conoce de la existencia y el 33% no sabe, no responde, lo que significa que debe realizarse una socialización acerca de este elemento del cual es indispensable su aplicación dentro de la organización.

E. Interpretación: Es necesario adoptar controles que garanticen la exactitud y validez de la información; el elemento de control [marca](#) la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control, es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando [disciplina](#) y estructura.

Pregunta 10:

¿La alta dirección está comprometida en los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?

A. Objetivo: Determinar el compromiso de la alta dirección en los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno

B. Presentación de Resultados:

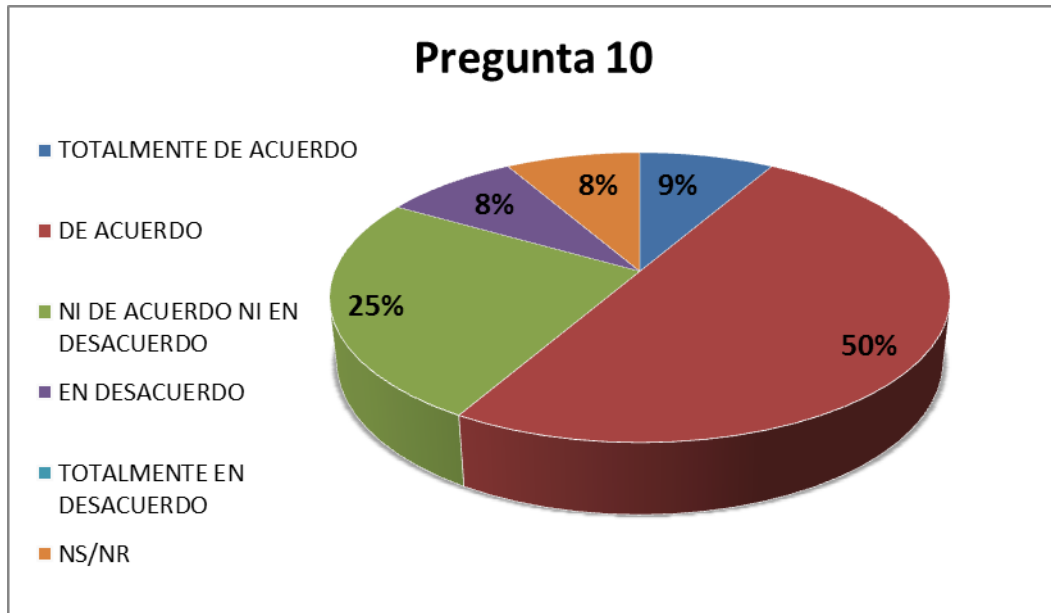
Tabla 11. Resultados del compromiso de la alta dirección en la implementación del manual del control interno.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	8
DE ACUERDO	6	50
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	25
EN DESACUERDO	1	8
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
NS/NR	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 14. Interpretación grafica del compromiso de la dirección en la implementación del manual del control interno



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Según los resultados arrojados el 50% de los encuestados están de acuerdo en que la alta dirección está comprometida en los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno, un 25% manifiesta que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por su parte el 25% restante representado en partes iguales dio respuestas como están totalmente de acuerdo, en desacuerdo, no sabe no responde, lo que significa que falta incentivos que comprometan totalmente a la alta dirección con el cumplimiento de los objetivos.

E. Interpretación: El Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación al logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los

reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

Pregunta 11:

¿Existen procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades y tareas de la Propiedad Horizontal?

A. Objetivo: Identificar la existencia de procedimientos que describan la manera de llevar a cabo las actividades y tareas de la Propiedad Horizontal.

B. Presentación de Resultados:

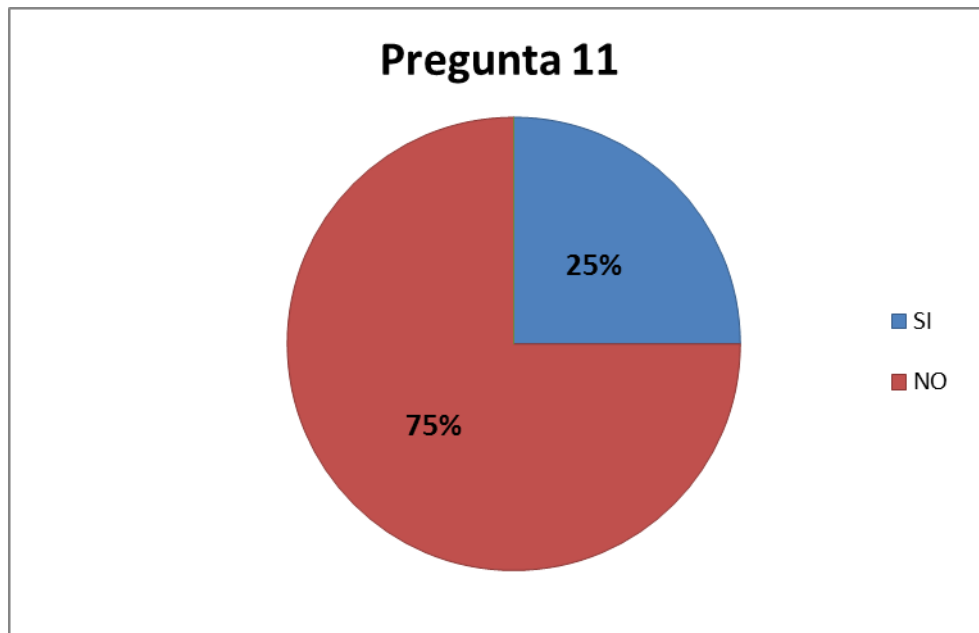
Tabla 12. Resultados de la implementación de los procedimientos en las Propiedades Horizontales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	3	25
NO	9	75
NS/NR	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 15. Interpretación Gráfica de la implementación de los procedimientos



Fuente: Diseño propio

F. Análisis: Se observa que la mayoría representada en un 75% respondieron que no existen procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades y tareas de la Propiedad Horizontal, por otro un 25% contestó que si existen, esto traduce que se hace necesario la aplicación de un manual de control interno donde se estipulen todos los procedimientos que se requieren en la empresa.

G. Interpretación: Las organizaciones se basan en desarrollar actividades, las cuales se agrupan para dar procesos, los cuales interactúan entre sí, como si de engranajes se tratara, para hacer funcionar las organizaciones, sin dejarse llevar por la inercia; los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el sistema de Control Interno facilitan la evaluación del mismo.

Pregunta 12:

¿Cree usted que un adecuado sistema de control interno puede identificar las principales necesidades de los usuarios residentes en conjuntos residenciales?

A. Objetivo: Determinar si un adecuado sistema de control interno puede identificar las principales necesidades de los usuarios residentes en conjuntos residenciales

B. Presentación de Resultados:

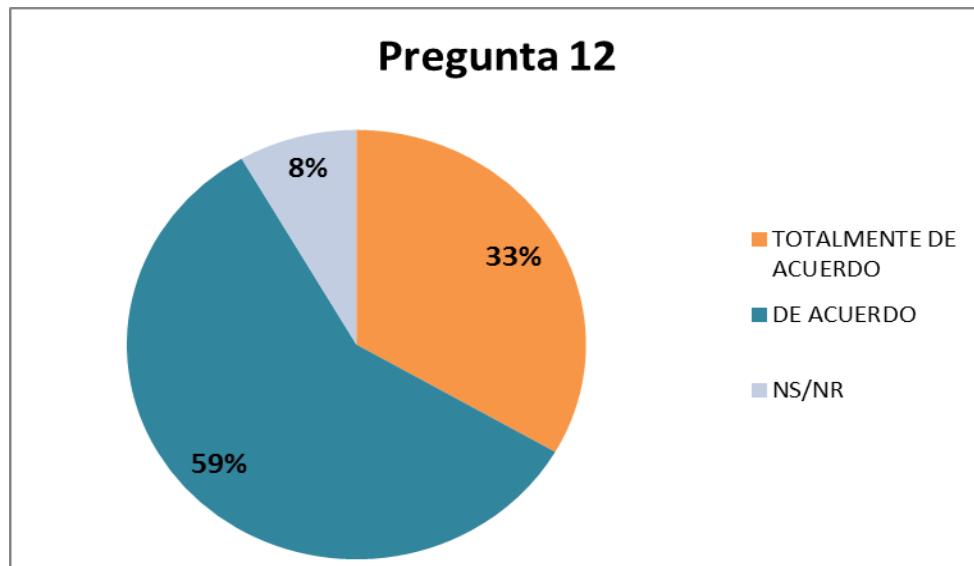
Tabla 13. Resultados si un sistema de control interno cumple con las necesidades en las Propiedades Horizontales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	33
DE ACUERDO	7	58
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	0	0
EN DESACUERDO	0	0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
NS/NR	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Diseño propio

C. Presentación Gráfica:

Figura 16.-Interpretacion grafica del Sistema de control Interno cumple con las necesidades de las Propiedades Horizontales



Fuente: Diseño propio

D. Análisis: Según la mayoría de los encuestados representados en un 58% están de acuerdo en que un adecuado sistema de control interno puede identificar las principales necesidades de los usuarios residentes en conjuntos residenciales, un 33% manifiesta estar totalmente de acuerdo el 8% restante no sabe, no responde.

E. Interpretación: Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

6.2 LA PROPUESTA

6.2.1 Planteamiento de la propuesta de elaboración de un manual de control interno bajo enfoque coso, aplicable a las empresas administradoras de Propiedad Horizontal.

El presente Manual de Control Interno es una propuesta dirigida a las Empresas Dedicadas a la administración de propiedades horizontales, por lo tanto este manual contribuirá a mejorar las operaciones de la empresa dado que está compuesto por los elementos necesarios, los cuales están comprendidos en el informe COSO I, cuya finalidad es servir de base para el buen funcionamiento, manejo y control de las propiedades horizontales de tal

forma que cada uno de los elementos de la dirección y sus miembros puedan desenvolverse, conociendo qué obligaciones y funciones deben desarrollar como integrantes de cualquier propiedad.

6.2.2 Denominación y fundamentación de la propuesta

Es un instrumento que garantizara el mejoramiento continuo de los procedimientos en las áreas contables de cartera, recaudo y cuentas por pagar en las propiedades horizontales, surge como consecuencia de que en la actualidad la mayoría de las propiedades horizontales no cuentan con un manual de control interno específico para las áreas ya mencionadas.

Por esta situación que se plantea en las propiedades horizontales; se pretende diseñar un manual de control interno bajo el modelo Coso I, cuyos elementos sean garantía de la transparencia, efectividad y eficiencia en el manejo administrativo y financiero.

El presente manual está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el Control Interno, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el Control Interno

Contiene en forma ordenada y sistematizada las instrucciones e información sobre políticas, funciones, sistemas, procedimientos y actividades de la administradora de propiedades horizontales los cuales proporcionarán la instrucción necesaria para las empresas interesadas en aplicar el Manual lo puedan realizar con los ajustes característicos a cada organización.

6.2.3 Diagnostico de la situación

El primer paso de este trabajo investigativo está el de establecer la verdadera situación de control interno sobre áreas operativa claves en las propiedades horizontales, y el resultado del diagnóstico debe conducir a encontrar soluciones que permitan ofrecer a los usuarios un servicio de calidad conforme a sus requerimientos y cumpliendo con las expectativas de los mismo.

- 1 En las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales no se tiene establecido manuales, dada la aplicabilidad del instrumento de investigación en la encuesta.
- 2 Las empresas y personas dedicadas a la administración de propiedades horizontales y similares se ajustan a las labores propias que se definen en el reglamento interno de propiedad.
- 3 Los administradores realizan diversas tareas o actividades de tipo contable, financiero, operativo y administrativo.
- 4 La junta de propietarios están interesados en establecer para sus propiedades los respectivos procedimientos de control interno para las áreas de cartera, recaudo, y cuentas por pagar.
- 5 También se estableció el interés por impulsar el control interno en las propiedades horizontales y mejorar así la seguridad sobre sus propiedades y los recursos que se manejan bajo la figura de administración.

- 6 En algunas propiedades horizontales los administradores con formación académica superior han implementado algunos controles internos y todo como consecuencia de siniestros acontecidos en sus propiedades con administradores indelicados.

6.2.4 Objetivos de la propuesta

6.2.4.1 Objetivo General

Dotar a la Administración de un instrumento que describa y unifique los procedimientos y criterios mínimos que faciliten la evaluación del Control Interno basado en el Informe COSO.

6.2.4.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar al personal un instrumento permanente de orientación, que describa en forma clara las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad del cargo y de áreas al que han sido asignados.
- Facilitar la programación, ejecución, evaluación y control de las actividades en las áreas de cartera, recaudo y cuentas por pagar

- Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

6.2.5 Metas

- Establecer e implementar un Sistema de gestión de riesgos, manteniendo una constante revisión de sus procesos con el fin de detectar, identificar y minimizar el impacto de los riesgos, que pueden afectarle en el cumplimiento de sus objetivos
- Informar a los integrantes de la empresa sobre las políticas de la misma, las cuales sirven de lineamientos para el desarrollo de las diversas funciones de la misma.
- Brindar la más alta calidad en los servicios de gestión administrativa y operativa en propiedades horizontales y similares, servicio que recibirán nuestros clientes más exigentes con el propósito de potenciar el crecimiento económico a corto plazo de la empresa.
- Lograr obtener un control en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión operativa, los cuales estarán regidos por manuales de funciones y procedimientos y por todas las normas aplicables.

6.2.6 Beneficiarios

La propuesta ayudara a mejorar el control interno en las áreas de cartera, recaudo y cuentas por pagar, también ayudara a los miembros de las propiedades horizontales contar con información confiable y veraz en el momento de obtener dicha información; esta información debe de estar de tal manera que la mayor parte de los trabajos sencillos sean realizados por personal no especializado, en tanto que la organización, control contable y la interpretación de los datos recopilados, siguen siendo del personal calificado, el manual de control interno debe ser elaborados de manera clara, precisa y concreta, con la finalidad de que los procesos sean homogéneos, que no exista duda al ser consultados y en caso de existir diferentes en la forma de ejecutar una actividad entre los empleados o áreas involucradas, se igualen las opiniones objetivas.

6.2.7 Estudio de factibilidad

6.2.7.1 Factibilidad Operativa: En la implementación de la propuesta del manual de control interno, el personal de las áreas de cartera, recaudo y cuentas por pagar cuentan con los conocimientos necesarios para asegurar que la implementación de nuevos manuales o guías puedan desarrollarse sin ninguna dificultad, aunque es importante realizar actualizaciones y un seguimiento continuo del manual del control interno para así

fomentar una mejor disposición en las áreas en los que se va a utilizar.

6.2.7.2 Factibilidad Técnica: Permite evaluar si el equipo y software de las propiedades horizontales están disponibles y tienen las capacidades técnicas requeridas por cada área contable del diseño del manual de control interno que se esté planificando, dando como resultado si las propiedades horizontales tienen el personal que posee la experiencia técnica requerida para diseñar, implementar, operar y mantener el manual propuesto.

6.2.8 Estructura de la propuesta

Fases de implementación del COSO I para las empresas administradoras de propiedades horizontales y similares.

Se presenta una guía de implementación del COSO I, lo cual permitirá obtener los resultados necesarios, ya que es tomado como uno de los puntos claves para las Empresa; es por eso que es necesario mencionar tres fases de implementación las cuales son las siguientes:

Fase I. Planificación

Tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el Sistema de Control Interno, en base a un diagnóstico previamente elaborado.

Son aspectos inherentes a esta fase asegurar el compromiso de la Alta Gerencia y la conformación de un comité de Control Interno. El equipo puede estructurarse con un Líder del proyecto o Gerente del proyecto y un especialista por áreas y grupo de apoyo

Fase II. Ejecución

En la que se implantará el Sistema de Control Interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la empresa procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del Sistema de Control Interno correspondiente y llevarlo a cabo en las propiedades horizontales y similares que administre.

Fase III. Evaluación

Es en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.

6.2.9 Argumentación de la propuesta

Desarrollar un manual de control interno bajo el método COSO, para los procesos contables de cartera, recaudo de la cuota de administración y las cuentas por pagar, que facilite a la administración la eficacia y adecuado manejo de los recursos de la propiedad horizontal y similar

Para esta propuesta las propiedades horizontales, condominios y similares definidos en la norma que las regula en Colombia, además del cumplimiento de ley como tal, generan una serie de obligaciones de carácter operativo, administrativo, contable, financiero y contable, y así como se han generado diversos niveles de responsabilidades a los administradores de éstas, pero también, a los revisores fiscales de las misma y a los contadores, hacer que todos esos aspectos se cumplan, ha precisado que profesionales del área contable se organicen en unidades o negocios dedicados a la administración propiamente dicha de propiedad horizontal y esto implica entonces, darle una estructura de empresa y con ello, generar una serie de manuales, definir procesos y establecer procedimientos para los aspectos más relevantes en la administración de propiedades en los asuntos contables y financieros y por ende de control.

La complejidad que se genera en la administración de propiedades y condominios implica entonces desde el campo contable y financiero; el definir los procedimientos y políticas de control interno para tener un adecuado dominio de los diversos frentes de trabajo en esta actividad.

En toda actividad empresarial el control interno es fundamental como instrumento que garantice el cumplimiento de los procedimientos y de seguridad sobre lo que se realiza. El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así, el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

6.2.10 Administración de la propuesta

Se pretende diseñar un manual de control interno bajo el marco de COSO, en la propiedad horizontal cuyos elementos sean garantía de la transparencia, efectividad y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en las propiedades horizontales y similares.

6.3 MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO, PARA PROPIEDADES HORIZONTALES

A la altura del 2015 existe en el entorno del Valle del Cauca y en los departamentos del eje cafetero un desarrollo acelerado de la Propiedad Horizontal al igual que en las distintas ciudades del país, lo que demanda

cada vez más Administradores idóneos que según la Ley 675 de 2001 se expidió para ser más eficiente y por el lado de los administradores ser más capaces de adelantar una gestión exitosa, como gerentes que deben ser de la copropiedad que se les ha encomendado.

Desde hace ya unos años el tema de la Propiedad horizontal, se ha transformado en todos los aspectos del diario vivir y ha generado un cambio fundamental que lo constituyen los hábitos de las personas a vivir más en conjuntos cerrados, edificios, por un lado y ni se diga de la explosión de los centros comerciales, vinculando a cerca de un 60% de la sociedad opte por un sistema de propiedad Horizontal, el cual le brinda a ésta espacios libres para recreación, seguridad y ordenamiento territorial.

Los procesos deben ser confiables, con la finalidad de mitigar los conflictos internos, relacionados con métodos alternativos de solución, errores significativos que afecten la situación Legal y Financiera de la Copropiedad. Y consiente de las necesidades y derechos de la sociedad. Con en el interés de atender gran cantidad de situaciones deficientes que se amparan en el control interno de las Copropiedades como un sistema susceptible y exige una presión en el ejercicio de la Revisoría Fiscal y trasciende la norma a fin de enriquecer el modelo de control interno y eleve los niveles de seguridad. Creando responsabilidades y generando protección para los recursos, pretendiendo minimizar los riesgos que se presentan en el desarrollo de las actividades de las administraciones de las organizaciones de propiedad horizontal.

Las entidades dentro del proceso de diseñar el Sistema de Control Interno, tienen que elaborar sus procedimientos integrales (Manuales de Control Interno), los cuales son la base primordial para poder desarrollar

adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los empleados, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia y siendo una exigencia constitucional y legal, se constituye en las directrices principales de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En razón de esta importancia que adquiere el Sistema de Control Interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

El manual de control interno (Procedimientos) es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento detallado e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc.

La tendencia actual en el manejo de los procedimientos es eliminar por todos los medios ese paradigma originado en el famoso control previo, que está mandado a recoger o sea mediante el control chequeador y revisiones con chulos y sellos, es decir donde otro funcionario revisa al anterior para determinar si se realizaron las tareas o labores correctamente o se cumplieron los requisitos tanto de documentos, como de firmas, sellos o

demás elementos erradamente utilizados en el pasado, por el contrario lo que se debe aplicar en una gestión administrativa moderna es exigir que cada funcionario asuma con autoridad, seriedad sus obligaciones y funciones, responsabilizándose de lo que le toca hacer, y haciéndolo bien, a tiempo, con calidad y productividad es decir que las cosas se cumplieron con eficiencia.

Visto lo anterior, la monografía aplicada se trazó como objetivo central el Desarrollar un manual de control interno bajo el método COSO, para las áreas contables de cartera, recaudo de la cuota de administración y las cuentas por pagar, que facilite a la administración la eficacia y adecuado manejo de los recursos de la propiedad horizontal y similar. El logro de éste se planteó en grandes temas o capítulos a saber, un capítulo corresponde al diagnóstico de la situación actual del control interno contable en empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales en el marco de este estudio, para eso fue necesario aplicar una serie de instrumentos donde se recogió los diversos tópicos relacionados al control interno en las propiedades horizontales.

Una vez se obtuvo el diagnóstico situacional del control interno en las principales áreas de la propiedad horizontal se procede a definir las políticas, los criterios y procedimientos para la estructuración del manual de control interno contable financiero de la propiedad horizontal dentro de un marco de uso racional de los recursos, luego se hace relación al proceso mediante el cual se hizo el levantamiento de los procedimientos que hacen parte del control interno contable para la cuenta de la cartera, recaudo de la cuota de administración y cuentas por pagar en las propiedades horizontales y similares, como apoyo a la gestión de los órganos de administración establecidos.

Finalmente el trabajo termina con diseñar bajo el marco de COSO, de un manual de control interno para la propiedad horizontal, cuyos elementos sean garantía de la transparencia, y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en la propiedad horizontal y similar.

Al cierre de la monografía se dejan las conclusiones derivadas del trabajo final esperando que tanto los temas desarrollados como las conclusiones sean de interés para los profesionales de la contaduría que gustan del control interno en el ejercicio de su profesión.

6.3.1 Alcance

El presente manual está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el Control Interno, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el Control Interno.

6.3.2 Objetivos

6.3.2.1 Objetivo General

- Dotar a la Administración de un instrumento que describa y unifique los procedimientos y criterios mínimos que faciliten la evaluación del Control Interno basado en el Informe COSO I.

6.3.2.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar al personal un instrumento permanente de orientación, que describa en forma clara las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad del cargo al que han sido asignados.
- Facilitar la programación, ejecución, evaluación y control de las actividades de las propiedades horizontales.
- Definir claramente las relaciones de dependencias jerárquicas posibles dentro de las propiedades horizontales.
- Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

6.4 DEFINICIÓN DE LAS POLÍTICAS, LOS CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL

Dentro de la propuesta de elaboración de un manual de control interno bajo el enfoque coso, aplicable a las empresas administradoras de propiedad horizontal en el municipio de Cartago valle, como herramienta para mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión administrativa y financiera, está

establecido la definición de las políticas, los criterios y los procedimientos para la estructuración del manual de control interno contable financiero.

Esta parte comprende el desarrollo como lo dice el título del capítulo definir en primer lugar las políticas seguida de los criterios y finalizando con los procedimientos que se necesitan en un manual de control interno. Se inicia este proceso con el contexto propio que rige a las propiedades horizontales según las normas que la regulan en Colombia.

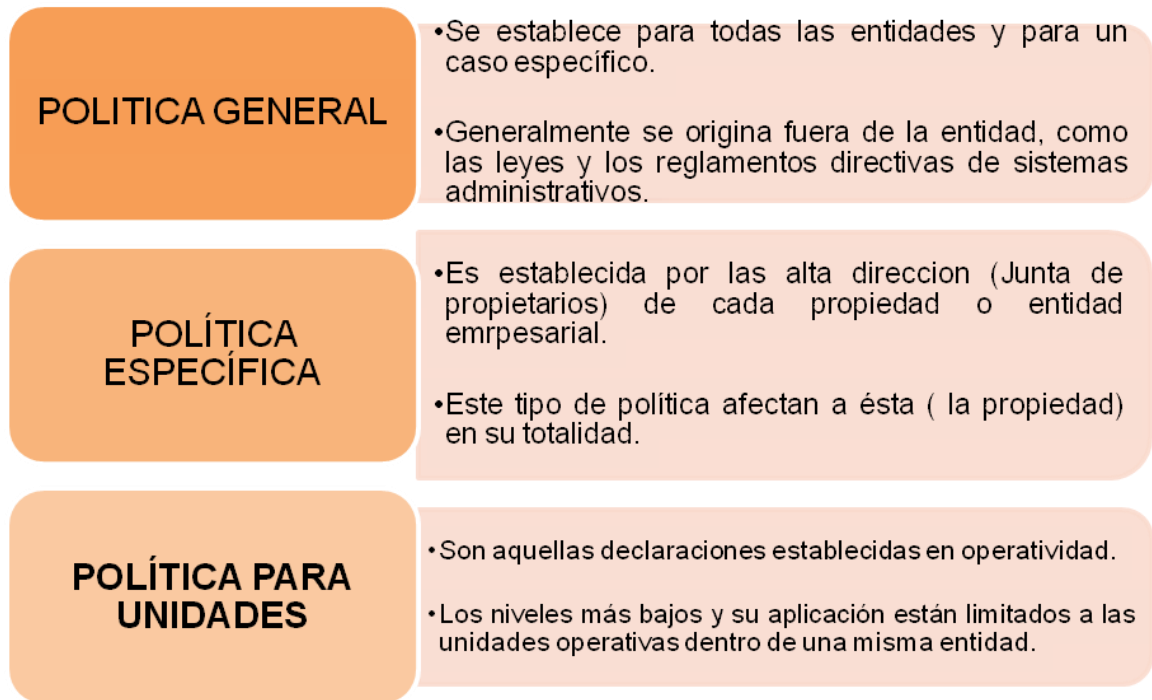
Se inicia diciendo que “Las políticas” son órdenes o lineamientos generales que emanan desde el nivel directivo, son las principales guías a seguir por toda la empresa y tienen un carácter fundamental para alcanzar los fines que la organización ha previsto. Las políticas deben adaptarse a las nuevas circunstancias y verse obligadas a modificarse total o parcialmente.

La revisión de las políticas debe considerarse como periódica y permanente dentro de la empresa, los cambios que se realicen en las mismas pueden provenir como sugerencias de los niveles inferiores a la dirección o por el área de asesoría.

Todas las políticas deben quedar reflejadas por escrito, ya sea en manuales, instrucciones o comunicaciones internas y deben ser difundidas para que los miembros de una organización las conozcan, entiendan y las puedan acatar y cumplir. El aplicar estas acciones impulsará a los individuos a actuar bajo el convencimiento de que sus tareas coinciden con lo pretendido por el ente u organización; de esta manera se logra que mantengan una identificación y adhesión con las políticas prescritas por la organización.

La política puede clasificarse en:

Figura 17. Clasificación de la política

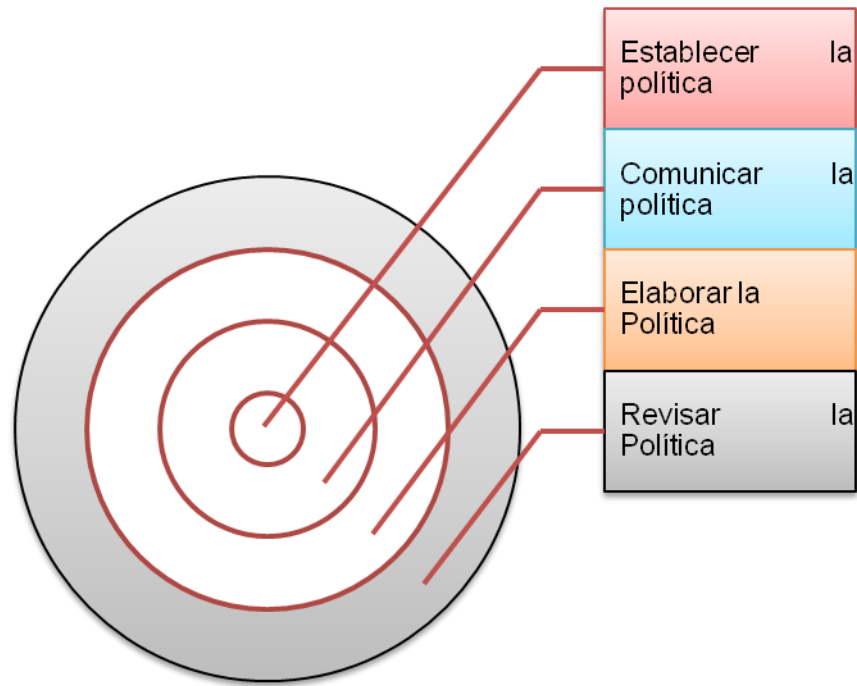


Fuente: Diseño propio y contenido deducido de las lecturas temáticas.

6.4.1 Políticas

Los siguientes criterios son aplicables a la política de cada empresa u organización o propiedad horizontal:

Figura 18. Criterio aplicables a la política en el área de control interno



Fuente: Diseño propio aportado al documento.

1. Establecer la política por escrito y organizarla en forma sistemática en guías o manuales, según los casos, para permitir efectuar las actividades autorizadas en forma efectiva, eficiente y económica, así como proporcionar seguridad razonable de que los recursos se encuentran debidamente protegidos.
2. Comunicar la política a todos los funcionarios y empleados de la entidad cuyas obligaciones contribuyan al logro de sus objetivos.

3. Elabora la política en concordancia con la normatividad correspondiente y ser coherente con la política general dictada.
4. Revisar la política en forma periódica debido al cambio de circunstancias, cuando se considere necesario.

6.4.2 Procedimientos operativos

Son los métodos utilizados para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas. También son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción que detallan la forma exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Existe relación directa entre los procedimientos y las políticas.

Una política aplicada por toda entidad es conceder a su personal vacaciones, los procedimientos establecidos por el área de Personal para poner en práctica esa política deben permitir programar las vacaciones para evitar interrupciones en el ritmo de trabajo y llevar registros apropiados para asegurar que cada empleado disfrute de sus vacaciones.

Los mismos criterios a considerar para el establecimiento de la política de la entidad son aplicables a los procedimientos:

1. Para promover la eficiencia y economía en las operaciones, los procedimientos aprobados deben ser simples y del menor costo

posible. Para las operaciones que no son mecánicas en su ejecución, los procedimientos deben permitir el uso del criterio en situaciones fuera de lo común.

2. Para reducir la posibilidad de errores e irregularidades, los procedimientos deben estar coordinados de manera que el trabajo realizado por un empleado sea revisado por otro, en forma independiente de sus propias obligaciones funcionales.

3. Debe existir un programa adecuado de revisión periódica y mejora continua de los procedimientos aprobados.

Además de lo anterior, y dentro del marco del control interno, el Manual de autorizaciones, es necesario para fijar los límites de acción y autoridad del personal expresado en valores monetarios, y detalla que está permitido aprobar y comprometer a la organización. Indica el monto máximo por el cual se puede autorizar un egreso, un gasto o dar una firma en documentos comerciales donde comprometa a los propietarios de la propiedad horizontal.

Pero también dentro de las obligaciones y deberes que se establecen están una serie de directrices y criterios aplicables que tienen que ser cumplidos y que afectan también la situación económica de la copropiedad y de los copropietarios y que se deben especificar y dar a conocer entre los copropietarios.

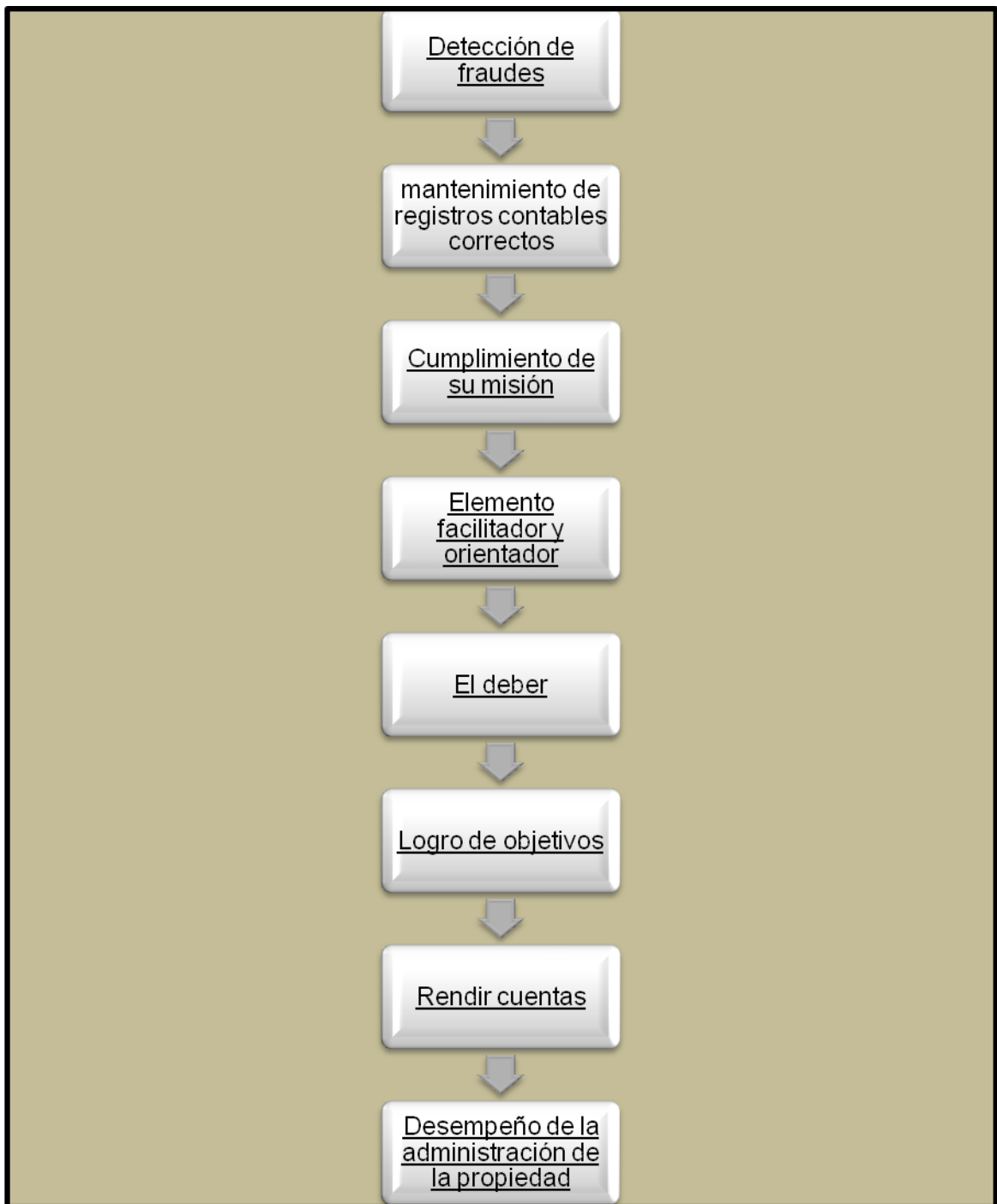
6.4.3 Criterios

Respecto a los criterios a tener en cuenta la pregunta central es ¿Qué tópicos ha de contemplar el control interno en las propiedades horizontales y

que deben ser previstos por las empresas administradoras de este tipo de asociaciones?

De acuerdo con la nueva percepción, el control interno no acaba en el mantenimiento de registros contables correctos y la detección de fraudes; sino que además sirve como elemento facilitador y orientador para que la administración del conjunto conduzca efectivamente hacia el cumplimiento de su misión y el logro de sus objetivos su accionar acorde por lo dispuesto por la asamblea de propietarios, tomando como base el deber de todo empleado que está al servicio de la propiedad, y particularmente los de la junta de administración, respecto a rendir cuentas acerca del desempeño de la administración de la propiedad, y por tanto, no se puede dejar de lado que éste se sustenta con asuntos de naturaleza administrativa, contable y financiera—aunque como ya se comentó son parte directa del control interno. En resumen los criterios para el control interno se sustentan en (ver gráfico):

Figura19. Criterios del Control Interno



Fuente: Diseño propio, resumen del texto sobre criterios del control interno.

Lo anterior conlleva a que la administración tome las acciones necesarias para abordar los riesgos contables que implican no solo la forma correcta de hacer las cosas sino dirigir las tareas hacia el logro de los objetivos de la entidad.

De ahí que resulte indispensable que se implemente la ejecución de las políticas contables a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones que intervienen en el proceso contable e incluyan el establecimiento de unos procedimientos obligatorios para todas las actividades de dicho proceso entre los que se encuentran:

- Supervisión de los procesos contables.
- Evaluaciones y supervisión de los aplicativos, accesos a la información y archivos, utilizados en los procesos contables.
- Presentación de informes de seguimiento.
- Validaciones de calidad de la información, revisando que las transacciones u operaciones sean veraces y están adecuadamente calculadas y valoradas aplicando principios de medición y reconocimiento.
- Comparaciones, inventarios y análisis de los activos de la entidad, realizadas a través de fuentes internas y externas.
- Supervisión de los Sistemas de Información.
- Controles generales.
- Autorización apropiada de las transacciones por los órganos de dirección y administración de la copropiedad.
- Autorización y control de documentos
- Autorizaciones y establecimiento de límites

6.4.4 Controles sobre los Sistemas de Información Contable.

Teniendo en cuenta que la operación del proceso contable depende en gran medida de sus sistemas de información, es necesario adoptar controles que garanticen la exactitud y validez de la información.

Se usarán actividades de control de sistemas de información con Controles generales⁸, que rigen para todas las aplicaciones de sistemas y ayudan a asegurar su continuidad y operación adecuada. Dentro de éstos se incluyen aquellos que se hagan sobre la administración de la tecnología de información, su infraestructura, la administración de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

Políticas administrativas

La propiedad horizontal y similar se fundamentará en un Manual de Procedimientos que permita a la misma enfocarse en función de sus actividades.

- La junta de copropietarios y en su debido nivel de responsabilidad el administrador nombrado para la copropiedad deberán exigir el respaldo de todos los movimientos, a través de la respectiva documentación.
- Para la contabilidad utilizaran un sistema diseñado exclusivamente para la copropiedad según su naturaleza y característica.

⁸ Aspectos referenciados por Perdomo M. Abraham, en Fundamentos de Control Interno, Ediciones Contables y Administrativas S.A de C.V, México, capítulo 3.

- Los depósitos provenientes de las cuotas de administración, multas, cuotas extraordinarias y demás aspectos monetarios que se tasan en la copropiedad deben ser depositados directamente por el copropietario en la cuenta corriente aperturada en un banco para tal fin.
- Se mantendrá un monto adecuado en Caja menor y en cabeza de la administración para evitar constantes reposiciones y para atender gastos e imprevistos en la copropiedad y que no dan espera.
- Mantener una bitácora mensual documentada de actividades propias de la copropiedad y relacionada con acciones propias de la administración.
- Presentar los presupuestos para discusión, análisis y aprobación por parte de la junta de propietarios y por la asamblea general de copropietarios, en las fechas establecidas en el estatuto de copropietarios vigente en cada unidad.

Presentar por parte de la administración de la copropiedad los informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año, para que la junta los discuta y apruebe y que se ajuste el mismo para ser presentado a la asamblea general de copropietarios.

- Mantener en la copropiedad un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, y actividades operativas en procura del mejor nivel de funcionalidad de la copropiedad.
- Programar la cancelación a proveedores de las obligaciones contraídas por la copropiedad. Esos pagos en la medida de lo posible se realizarán con transferencias bancarias procesadas por el administrador (a) y en el caso de

una empresa que realiza la administración se realizará por el auxiliar contable designado y autorizadas por la contadora y el administrador.

- La facturación por concepto de cuotas de administración y otros cobros derivados de la copropiedad, deberá ser realizada por la auxiliar contable, en las fechas preestablecidas para el pago de las cuotas definidas.

La facturación puede ser entregada físicamente al copropietario si reside en la unidad, o enviarse al correo electrónico o enviarse al apoderado del propietario no residente.

- Las cuotas de administración deben ser canceladas dentro de los cinco primeros días calendarios de cada mes mediante consignación en cuenta corriente de recaudo empresarial notificada al copropietario. El no pago oportuno acarrea el cobro de interés de mora tal como se establece en el estatuto de la copropiedad.

Políticas Operativas

El recaudo de las cuotas ordinarias y extraordinarias de la administración y demás eventos de cobro de la copropiedad se recepciona en cuenta corriente de acuerdo a criterios ya establecidos por la junta de copropietarios. El mantenimiento rutinario de las áreas comunes, terrazas, salones comunes y demás espacios físicos de la copropiedad se realizaran acorde a la periodicidad establecida y acorde a los presupuestos aprobados por la asamblea.

La administración no adelantará ningún gasto adicional que no haya aprobado para tal fin la junta de copropietarios.

El mantenimiento correctivo que se requiera y como consecuencia de una falla en el funcionamiento físico de la copropiedad y los equipos dispuestos se acomete una vez el administrador notifique al presidente de la junta y éste autorice su realización.

- El cumplimiento de todos los requisitos estipulados en el Sistema de Calidad, así como el de los legales y reglamentarios aplicables a la copropiedad para garantizar la seguridad y protección de la misma serán observadas por la administración.

- Las operaciones de mantenimiento se llevarán a cabo fuera de aquellas áreas en que las maquinas se encuentran operando o en su sitio de instalación en el caso de las plantas de energía, ascensores y otros.

- La copropiedad ha de proporcionar a los empleados de mantenimiento y a los vigilantes o porteros del material adecuado para la ejecución de sus actividades.

- El horario de trabajo para el personal de mantenimiento, portero, vigilante, personal de aseo y demás, se establece acorde a las necesidades del servicio y al presupuesto por cuanto se limita tiempos extras.

La administración de la copropiedad establece acorde a los presupuestos de personal aprobados los días de descanso obligatorio luego de jornadas de trabajo establecidas de lunes a sábado, por lo tanto, son los domingos, preferiblemente lo que se dediquen al descanso del personal vinculado.

- Todos los trabajos que ordene la administración a realizarse por terceros en la copropiedad antes de cancelarse se deben inspeccionar y recibir a satisfacción, si esto no se hace, el responsable directo queda en cabeza del administrador quien asume económicamente la repetición del servicio o el recibo de materiales sin inspección previa.

6.4.5 Procedimientos del control interno

El procedimiento del control interno definido en la NIA 400, en el numeral 8 letra b), define como procedimiento de control «a aquellas políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control que la gerencia ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad». Los procedimientos específicos de control incluyen:

1. Reporte, revisión y aprobación de conciliaciones.
2. Revisión de la exactitud aritmética de los registros.
3. Control de las aplicaciones y el ambiente del sistema de información computarizado, por ejemplo, para establecer controles sobre:
 - 3.1 Cambio a los programas de cómputo. - Acceso a los archivos de dato. - Mantener y revisar las cuentas de control y balance de comprobación.
 - 3.2 Aprobación y control de documentos.

3.3 Comparación de datos internos con información de fuentes externas.

3.4 Comparación de los recursos de los resultados de los arqueos de efectivo y valores y la toma de inventario con los registros contables.

3.5 Limitar el acceso físico directivo de los activos y registros.

3.6 Comparación y análisis de los estados financieros con los montos presupuestados.

Los procedimientos para mantener un buen control interno son:

- a. Delimitación de responsabilidades.
- b. Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- c. Segregación de funciones de carácter incompatible.
- d. Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio
- e. División del procesamiento de cada transacción.
- f. Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- g. Rotación de deberes.

- h. Pólizas.
- i. Instrucciones por escrito.
- j. Cuentas de control.
- k. Evaluación de sistemas computarizados.
- l. Documentos pre-numerados.
- m. Evitar uso de efectivo.
- n. Uso mínimo de cuentas bancarias.
- o. Depósito inmediato e intacto de fondos.
- p. Orden y aseo.
- q. Identificación de puntos clave de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- r. Gráficas de control
- s. Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- t. Actualización de medidas de seguridad.
- u. Registro adecuado de toda la información.
- v. Conservación de documentos.
- w. Uso de indicadores.

- x. Prácticas de autocontrol.
- y. Definición de metas y objetivos claros.
- z. Hacer que el personal sepa por qué hace las cosas.

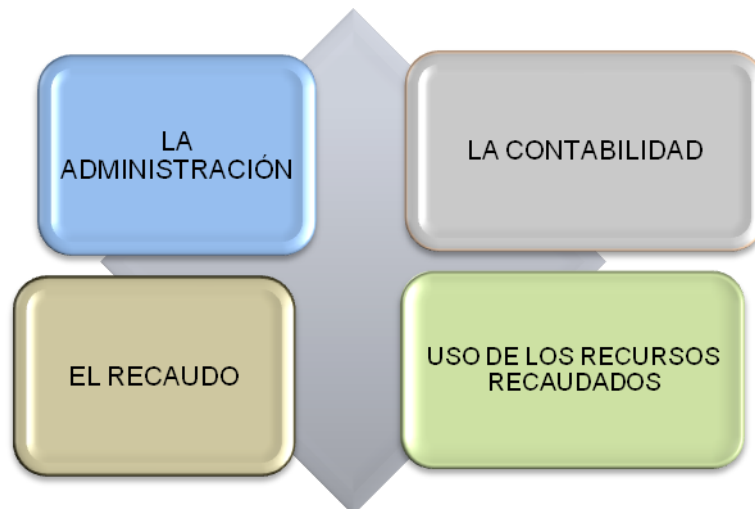
Por lo tanto, dentro de los criterios a tener en cuenta en el control interno para las empresas que se dediquen a la administración de propiedades horizontales están:

1. Velar por el cumplimiento de las normas.
2. Asegurar la veracidad de la presentación de los informes financieros.
3. Hacer seguimiento de la aplicación de las políticas y directrices establecidas por la asamblea de propietarios.
4. Fortalecer la eficiencia de los procesos y operaciones propias de la gestión de la administración de la propiedad horizontal.
5. Como finalidad superior estará la protección de los depósitos de las cuotas de administración, promover la confianza de los propietarios respecto a la adecuada administración de la propiedad y facilitar la gestión de la administración del conjunto.

Las actividades esenciales del control interno para las propiedades horizontal, conjuntos residenciales y similares están enmarcadas entonces en:

1. La administración.
2. La contabilidad.
3. El recaudo de las cuotas.
4. Uso de los recursos provenientes de las cuotas de administración para los fines establecidos.

Figura 20. . Actividades esenciales del control interno en la propiedad horizontal



Fuente: Diseño propio.

6.5 LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE HACEN PARTE DEL CONTROL INTERNO.

Se inicia entonces el desarrollo de este tema haciendo referencia del porque del control interno. Para que el control interno pueda funcionar en aquellas empresas dedicadas a la administración de las propiedades horizontales y similar y se logre la implementación y puesta en marcha de los procesos y por ende los procedimientos asociados a cada área, actividad o proceso operativo se debe plasmar estos y quedar organizados en forma de una guía o Manual de Procedimientos.

Entre los elementos más eficaces de apoyo para la toma de decisiones en la administración, se destaca lo relativo a los manuales de procedimientos, dado que facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente en las que se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

Estos (los manuales) representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización o propiedad, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla. Para poder ejecutar sus actividades de manera efectiva necesitan poner en práctica ciertas técnicas y métodos que conllevan a desarrollar coordinadamente las operaciones. Dentro de estas técnicas se encuentran los procedimientos como medios de trabajos que facilitan la efectividad de las operaciones diarias.

Según el diccionario Larousse se define la palabra Manual como el libro que contiene nociones básicas de una materia.

Se puede entender por Manual la herramienta que posee una organización cualquiera sea su función y operación para facilitar el desarrollo de sus funciones tanto administrativas como operativas, contribuyendo al cumplimiento de lo establecido por leyes, resoluciones y decretos, con el objetivo de lograr un eficiente Control Interno, impidiendo que el proceso se interrumpa, así lo comenta Lizardo Valdivia en el artículo actualización marco integrado de control interno, vhgconsulting.

Existen varios autores que dan un concepto de lo que son los manuales administrativos, entre ellos tenemos a: Agustín Reyes Ponce, (según Reyes "Concepto de Manual"), establece que un manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender, significa un folleto, libro, carpeta etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistémica, una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientan y uniforman la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.

En el libro Herramientas para el Contador se define el Manual Administrativo, como el conjunto de normas de administración, reglamentaciones, políticas y procedimientos preparados por la dirección, realizado por y para los trabajadores de la empresa (Ríos, 2008 mencionado por Diamond, Susan Z., en Como Preparar Manuales Administrativos).

Para el logro de los objetivos de una entidad se debe contar con Manuales ya que estos constituyen una herramienta que posee la empresa para facilitar el desarrollo de sus funciones tanto administrativas como operativas lo que contribuye a dar cumplimiento al cuerpo legal establecido en el país,

con el objetivo de lograr un buen Control Interno de los recursos, impidiendo que el proceso se interrumpa.

Los Manuales Administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización, antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas y procedimientos, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

El transcurso del tiempo es testigo de que el uso de manuales presenta ventajas, dado que son fuente permanente de información sobre las prácticas generales de las empresas, logran un compendio total de las funciones y procedimientos que desarrolla una organización.

Son una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados, determinan la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización y representan una guía regida por normas para que el usuario no tenga que acudir a la toma de decisiones ni a criterios personales en el momento de actuar, además mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes; facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define la responsabilidad y brindan soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.

Contar con manuales esto le brinda ventajas pero a su vez también tiene limitaciones, ya que constituyen una herramienta, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se puedan presentar; exigen una

permanente actualización para no perder su vigencia y convertirse en inutilizable; su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y por tanto la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

Dentro de los Manuales Administrativos se pueden encontrar los siguientes:

Manuales de Organización

Manuales de Procedimientos

Manuales de Políticas

Manuales para Especialistas

Manual del Empleado

Manual de contenido múltiple.

Manuales de Finanzas

Manuales del Sistema

Puede decirse entonces que dentro de los más utilizados son los manuales de organización y los manuales de procedimientos que constituyen el punto de referencia para elaborar los demás tipos de manuales, en ellos se describen los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen una estructura.

Los denominados manuales de referidos a la carta orgánica presentan una determinada estructura, esta contiene: portada del manual, hoja de identificación de firmas, índice, introducción o presentación, antecedentes históricos, marco jurídico de la entidad, estructura orgánica, atribuciones, organigrama general, carátula, organigramas específicos y estructura funcional, esta referencia es mencionada por Ríos, J. C. d. T., en Herramientas para el Contador. Ciudad de La Habana, Editorial Pueblo y Educación, publicado en 2008, pagina 11.

En el libro Herramienta para el Contador se plantea que los Manuales de Organización contemplan la forma en que se integra y coordina una organización. Constituye un instrumento de referencia para elaborar otros tipos de Manuales como son los de Procedimientos y Políticos. Constituyen la revisión pormenorizada de la organización formal de cualquier institución, que se realiza a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen una estructura.

Es común que dicha carta orgánica o manual de Organización refleje una información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, el marco jurídico de la unidad organizativa, la estructura, los objetivos, las funciones y las líneas de comunicación y coordinación que se debe dar en una unidad organizativa, dependencia o unidad administrativa. La existencia del mismo es un valioso instrumento de control para organizar la supervisión de tareas y funciones, resolver los conflictos de autoridad y la separación de responsabilidades de los procesos de la organización.

En tanto que el manual de procedimientos es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los que se canalizan las actividades operativas de la empresa, como la declaración de normas de funcionamiento básicas a las cuales deberán ajustarse los miembros de la misma.

Como Manual de Procedimientos afirma Terry G, es “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un

determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”⁹.

Otro concepto de Manual de Procedimientos según Graham Kellogg, "Manuales de Procedimientos¹⁰" es que: “los manuales presentan sistemas y técnicas específicas, que señalan el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”.

En resumen se puede decir que Manual de Procedimientos es la herramienta que define tareas y responsabilidades, detallando procesos, funciones específicas y lógicas a seguir por el usuario para lograr la eficiencia en el control.

Partiendo de las definiciones anteriores se asume como manual de procedimiento al conjunto de procedimientos o acciones a seguir en una entidad, permitiendo un mejor funcionamiento de esta y un eficiente control interno.

, G. (2011) "Manuales de Procedimientos" <http://www.magazinedenegocios.com/recursos-humanos/%C2%BFque-es-un-manual-de-procedimientos>. Consultado en la web julio 28 de 2015.

¹⁰ Referencia tomada de <http://www.magazinedenegocios.com/recursos-humanos/%C2%BFque-es-un-manual-de-procedimientos>.Graham (2011). Consultado en julio 28 de 2015.

6.5.1 Definición de procedimiento.

Las empresas para poder ejecutar sus actividades de manera efectiva necesitan poner en práctica ciertas técnicas y métodos que conllevan a desarrollar coordinadamente las operaciones. Dentro de estas técnicas se encuentran los procedimientos como medios de trabajos que facilitan la efectividad de las operaciones diarias. A tal efecto, Gómez, R. en *Sistemas y Procedimientos Administrativos*, plantea que los procedimientos tienen una actuación muy importante en la consecución de los objetivos de toda organización progresista, puesto que estos indican la manera de ejecutar las diferentes rutinas laborales que allí se llevan a cabo, facilitando las funciones administrativas.

Según Melinkoff Ramón V. en su texto <<Los Procesos Administrativos>> publicado en Caracas por la editorial Panapo en el año 1990, en la página 28: "los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores" ampliando el tema, se cita por ejemplo a Gómez R. Francisco en el texto titulado "Sistemas y Procedimientos Administrativos" capítulo 2 señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero".

Las operaciones de pago. Principios de control interno inherentes a las operaciones de pago.

Al realizar la adquisición de bienes o servicios uno de los factores que influirán en la misma será la forma de pago. El pago puede realizarse al contado o aplazado. La elección de una u otra modalidad corresponderá a las partes implicadas en el proceso de compra-venta, ya que la decisión

dependerá de las condiciones pactadas entre ambas y de la liquidez del cliente para hacer frente a la deuda que va a contraer. La realización del pago al contado puede hacerse de muy diversas formas; entre las más habituales se encuentran: la entrega de dinero en efectivo, en cuyo caso, aparecerá en la factura la firma del proveedor indicando el recibí o una fórmula equivalente, o bien éste emitirá al cliente un recibo para acreditar la entrega del dinero; ingreso en efectivo en la cuenta corriente del proveedor, la transferencia bancaria, el cheque, las tarjetas de débito y crédito y la carta de crédito en unidades empresariales con operaciones de más nivel.

En la propiedad horizontal y similar, la formas de pago más utilizadas son el cheque y la transferencia bancaria. Esta última consiste en dar la orden a la sucursal bancaria donde se encuentra la cuenta corriente o de ahorro para que traspase la cantidad que se indique a la cuenta corriente del proveedor. Para poder realizar una transferencia se cumplimentará un impreso facilitado por la propia sucursal. Una vez realizada la transferencia, el banco enviará una información de la misma que servirá de justificante del pago.

El cheque es un documento que ha de librarse contra un banco o entidad de crédito que tenga fondos a disposición del librador, y de conformidad con un acuerdo expreso o tácito, según el cual el librador tenga derecho a disponer por cheque de aquellos fondos.

El pago de los bienes y servicios incluye algunas funciones como autorización de la compra o solicitud de servicio, adquisición de bienes tales como mercancías, servicios y mano de obra, así como el pago de otras adquisiciones, la clasificación, resumen e informe de los que se adquirió y pagó.

Por lo que a continuación se exponen los principios de control interno inherente a las operaciones de pago y a lo relativo a los pagos por cheques, según mención en su documento por Del Río Herrera Mileidy en el texto de Diamond, Susan Z., Como Preparar Manuales Administrativos.

1. Deben separarse las funciones de recepción de almacén, de autorización del pago y la firma del cheque para su liquidación.
2. Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con lo de los suministradores.
3. Deben elaborarse los expedientes de pago por proveedores, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia del pago cancelándose las facturas con el sello de "PAGADO" o "CANCELADO".
4. Mantener al día los auxiliares de cuentas por pagar a proveedores u otras cuentas por pagar o acreedores varios, los de cuentas por pagar diversas y los pagos anticipados así como no presentar saldos sin cancelar.
5. Las cuentas por pagar a proveedores, las otras cuentas por pagar y los cobros anticipados deben ser desglosados por cada factura recibida y por cada pago efectuado, así como por edades y analizarse por el consejo de dirección.
6. Deben existir división de responsabilidades entre los que aprueban los justificantes del pago; los que tienen la custodia de los talonarios de cheque; los que preparan cheques y registran los pagos y aquellos que los firman.

7. Los cheques solamente deben emitirse por los documentos propiamente auténticos, debiendo presentarse a los firmantes conjuntamente con los cheques elaborados como evidencia de que los pagos se corresponden con transacciones debidamente chequeadas y comprobadas con los documentos justificativos.

8. Los firmantes de los cheques deben asegurarse que los cheques se expidan a nombre del beneficiario de acuerdo con los documentos justificativos.

9. Se llenaran todos los espacios en blanco con el fin de que no se pueda alterar la cifra consignada en el cheque.

10. La emisión del cheque debe controlarse mediante un registro de cheques anotando en el mismo todos los cheques incluyendo los anulados y cancelados.

11. Los documentos soportes de los pagos deben colocarse en sitio visible la palabra de cancelado o con un sello de pagado, seguido de la fecha y número de cheque.

12. Los cheques deben estar firmados por dos miembros de la junta de propietarios, excepto en caso de cuentas especiales donde puede autorizarse una solo firma y que éste expresamente autorizado por la junta de propietarios.

Para dar entrada a los procedimientos se presenta una serie de elementos en detalle sobre los diferentes aspectos que comprende la administración de propiedad horizontal:

1) Preparar para presentar a los órganos de Dirección, el presupuesto mensual de gastos; el cual será acorde con las necesidades de la copropiedad; previa presentación ante Asamblea de Copropietarios y su respectiva aprobación. Adicionalmente se realizará el seguimiento de la ejecución presupuestal y mensualmente se entregará el informe respectivo del comportamiento de los rubros establecidos en el presupuesto aprobado para la vigencia.

2) en cuanto a la gestión en el recaudo de las cuotas de sostenimiento ordinarias, extraordinarias; gestión de cobro de la cartera morosa a través de proceso de cobranza administrativa, utilizando implementando un plan de recuperación de cartera previamente aprobado por el Consejo de Administración y en tal caso que se agote la etapa de cobranza administrativa proceder al inicio de cobro jurídico de la cartera.

3) en lo relacionado con el manejo de los recaudos conforme a los procedimientos administrativos y contables aceptados; presentando mensualmente los informes financieros como lo son; el estado de ingresos y egresos, el balance general y la ejecución presupuestal, anexando a estos estados financieros el correspondiente informe de gestión de la Administración.

4) Para la gestión administrativa en el manejo de la correspondencia y archivo, documentación legal, elaboración de actas, registro de propietarios, inventarios; la custodia, actualización y registro del Libro de Actas y de registro de Propietarios, tabla de coeficientes, los libros oficiales de contabilidad y demás documentos de la Copropiedad.

6.5.2 El servicio de administración propiedad horizontal por procesos

6.5.2.1 Área de recaudo y manejo de cuotas de sostenimiento

Para el recaudo de cuotas de administración ordinaria y extraordinaria se precisa de un sistema debidamente regulado y aprobado por la junta tomando como base el presupuesto aprobado; y sería el siguiente:

- a. Dentro de los cinco (05) primeros días de cada mes, se envía a cada unidad de la copropiedad la correspondiente cuenta de cobro.
- b. Las cuotas de sostenimiento y extraordinarias, se recaudarán dentro de los términos fijados por la Asamblea General de Copropietarios y/o reglamento P.H., aplicando los descuentos que en tal caso existan para pago oportuno y aplicando el interés por mora establecido por la Ley ó el inferior fijado por la Asamblea. Se destaca que se desarrollará un sistema de recaudo directo por consignación ó deposito, transferencia a través de la entidad bancaria donde la Copropiedad tenga cuenta bancaria, para implementar el mejor manejo de los recursos provenientes del recaudo de cuotas de sostenimiento, por seguridad y comodidad de los usuarios.
- c. Una vez realizado y reportado el pago por parte de los usuarios (presentando ante la administración el soporte de consignación ó transferencia a la cuenta bancaria), se registrará en la planilla de control; se emitirá y registrará el correspondiente comprobante ó

recibo de caja, copia de este se entregará ó enviará al lugar acordado con el usuario.

- d. Los comprobantes de pago ó recibos de caja, se ajustarán a las normas contables; dejando constancia en el mismo el detalle del pago, fecha de pago y numeración que hará parte de un consecutivo; así mismo la administración conservará fiel copia de los comprobantes como soporte conforme a la disposición contable.

6.5.2.2 Manejo de cuenta bancaria

- a. La copropiedad como tal y con base a su personería jurídica y documentación legal; tendrá una cuenta bancaria en la cual se manejarán los dineros recaudados por concepto de cuotas de sostenimiento, extraordinarias y otros ingresos, estos dineros serán consignados en la cuenta bancaria y conforme a los procedimientos establecidos tanto por el reglamento de propiedad horizontal como por el Consejo ó la Asamblea general de copropietarios para los procedimientos de retiros y desembolsos que deberán efectuarse con la autorización del consejo de administración; presentando previamente los soportes de gastos con los respectivos comprobantes de egreso, para su aprobación y posteriormente efectuando el desembolso desde la cuenta bancaria.
- b. Se establece plenamente y en concordancia con el presupuesto y aprobado por el Consejo de Administración; dentro del mes del

ejercicio, se recibirán las correspondientes cuentas de cobro ó facturas, por concepto de servicios, adquisiciones, pago nóminas, honorarios, otros; que serán causadas y remitidas al Consejo de administración y con el visto bueno de la Revisoría Fiscal (ó quién haga las veces de control interno), para las respectivas órdenes de pago, elaboración de los comprobantes de egreso previo al desembolso descrito en el punto anterior.

6.5.2.3 En la ejecución del presupuesto mensual de gastos, se aplicarán.

- a. En relación con los gastos fijos establecidos; como lo son los servicios de Vigilancia ó conserjería, pago a personal y adquisición de elementos de aseo, servicios de jardinería, mantenimiento preventivo de equipos, mantenimiento de áreas comunes, servicios públicos de las áreas comunes, y servicio ó honorarios de la administración.
- b. Y los gastos de carácter urgente, imprevisto con cargo al fondo de imprevistos ó los de carácter extraordinario que se ocasionen y que se requieran, previa aprobación por parte de la Asamblea General de Propietarios y/o autorización por parte del Consejo de Administración; de conformidad a lo establecido en el reglamento de propiedad horizontal y la Ley 675 de 2001.

6.5.2.4 Gestión de cartera morosa

- a. En lo referente al manejo de la cartera morosa; se aplicarán los procedimientos establecidos por el reglamento de copropiedad y la Asamblea General de Copropietarios, y las normas que en la materia regulen dicha gestión; haciendo uso en primera instancia a la gestión de cobro administrativo, en la cual por diferentes métodos se procederá a requerir extrajudicialmente al usuario que presente mora en el pago de sus cuotas de sostenimiento por período de dos meses para que pague dicha obligación.
- b. Si por alguna circunstancia es agotada esta etapa, el deudor no paga la obligación, se procederá previo estudio, el inicio del proceso de cobro jurídico; para ello procediendo a contratar los servicios profesionales de especialistas en derecho para que conforme al estado de cuenta, con toda la documentación requerida se proceda a dar trámite ejecutivo del cobro.
- c. En su momento la administración presentará al Consejo de Administración ó a la Asamblea de Propietarios, un plan ó reglamento de morosos en el que se incluye los procedimientos para la gestión de cobro administrativo y ejecutivo, y las restricciones a servicios y bienes comunes no esenciales; para que sean aprobados por parte de los órganos de dirección.

6.5.2.5 Área de contabilidad

- a. Se inicia el procedimiento en primera instancia con el cumplimiento de la gestión y custodia de los libros y documentos soportes de la contabilidad, así mismo se harán los trámites para la actualización ó en caso de ser necesaria la asignación del RUT, a fin de cumplir las disposiciones fiscales y tributarias exigidas por la Ley.

- b. Le ha de seguir con los recursos recaudados por cuotas de sostenimiento ordinarias, extraordinarias y la provisión del fondo de imprevistos;, serán depositados en la respectiva cuenta bancaria a nombre de la Persona Jurídica; para con ello los movimientos de ingresos y egresos sean llevados por el sistema contable, en el cual toda operación será respaldada por los correspondientes soportes contablemente aceptados (ver orientación profesional No. 010 de 2006 y orientación profesional 01 de 2008 emitidas por el Consejo Técnico de Contaduría Pública en Colombia); el manejo de esta área estará a cargo de la administración; y será desarrollada por un Contador Público sí así lo determina la Asamblea ó Consejo de Administración (con cargo ó costo adicional del servicio de Administración) gestión en la cual se deberán realizar los procedimientos contables de causación, conciliación, depuración y reclasificación de cuentas, manejo y depreciación mensual de inventarios, presentación y pago de impuestos a través de la liquidación de la Retención en la Fuente, apropiación del fondo de imprevistos y la presentación de los estados financieros y ejecución presupuestal correspondientes a los períodos establecidos.

- c. Luego de eso, la administración pondrá a disposición del Consejo de Administración y para la Aprobación de la Asamblea bajo el concepto favorable de la Revisoría Fiscal; los resultados financieros de su gestión para que sirvan de punto de partida para adoptar medidas y decisiones en beneficio de la copropiedad.

- d. Adicionalmente en cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Estatuto Tributario, La Administración debe llevar un registro a través de un programa especializado de aplicación contable ó en una base de datos, la información de los terceros (Personas Jurídicas y naturales) a quienes se les ha practicado la retención en la fuente; ya que anualmente dentro del calendario establecido, la Copropiedad debe reportar a la DIAN, por medio del formato 1002, la información completa de cada tercero sobre la retención en la fuente practicada en el año fiscal anterior; así mismo emitir las certificación de Retención en la Fuente practicada a cada tercero.

Nota: Cabe destacar que en la oferta presentada y dentro de las funciones de la Administración se encuentra el manejo y registro contable de las operaciones conforme la Ley 675 de 2001 como una responsabilidad de la Administración; sin embargo la contabilidad tendrá un valor independiente ó adicional al servicio de administración en caso que sea encomendada a un Contador Público Titulado.

6.5.2.6 Área de mantenimiento y supervisión de funcionamiento

Para el área de mantenimiento necesaria en la propiedad horizontal y similares es preciso considerar los siguientes equipamientos que hacen parte de los activos comunes de la misma.

Equipos.

Se menciona que uno de los aspectos y funciones más importantes de la administración, es la de velar por el estado y el funcionamiento idóneo de los equipos y el personal que presta sus servicios a la copropiedad; con ocasión a ello, la administración celebrará y exigirá el cumplimiento de los contratos de servicios que sean necesarios para este propósito; elaborar cronogramas, cuadros de control y manuales para uso adecuado y mantenimiento de equipos.

Mantenimiento y Conservación de Zonas comunes.

La administración hará cumplir los contratos establecidos ó realizará las actividades necesarias para garantizar el aseo y conservación de las áreas comunes, equipamientos comunales, cuartos de depósito de residuos, el mantenimiento de las zonas verdes; y para el buen funcionamiento de los equipos y maquinaria que prestan sus servicios a la Copropiedad.

La administración ejercerá un control periódico, en los puntos de trabajo de los contratistas que tienen a cargo tanto el mantenimiento, el aseo en zonas comunes y el servicio de seguridad a cargo de la conserjería ó Vigilancia.

La Seguridad y Vigilancia

Uno de los factores claves y de más cuidado en la administración es la seguridad de los copropietarios y de sus bienes, lo cual la gestión en este tema desarrollará en coordinación con el prestador del servicio de seguridad y con los parámetros que defina la Asamblea de Propietarios y el Consejo de Administración, el proceso de seguimiento, análisis de gestión, diseño de estudio de seguridad, y la implementación de las medidas necesarias para el adecuado control de accesos, a las áreas y a los bienes privado, diseño de

procedimientos é implementación de medios tecnológicos de apoyo a la seguridad en las instalaciones de la Copropiedad
Otras Actividades Operacionales y Administrativas.

Desde la administración se desarrollará actividades de gestión, control y estudio en los siguientes temas, y presentará los respectivos informes y recomendaciones para que tanto el Consejo de Administración como la Asamblea de Propietarios; adopten las medidas pertinentes; entre estas actividades tenemos:

- ✓ Plan de manejo integral de Residuos Sólidos y Reciclaje.
- ✓ Programa de Salud Ocupacional y prevención de Riesgos.
- ✓ Plan atención de Emergencias.
- ✓ Análisis de los sistemas y procedimientos de control y seguridad.
- ✓ Análisis estructural a la edificación y análisis de planos.
- ✓ Análisis al estado de conservación estética de la edificación y equipos.
- ✓ Análisis a la documentación legal y a los contratos existentes.
- ✓ Elaboración y diseño de manuales de procedimientos y reglamento interno para uso de bienes comunes, manual para la convivencia.
- ✓ Gestión ante oficina de Planeación ó Curaduría Urbana, oficina catastral para revisión de desenglobe, legalización de planos, licencia de construcción y sus modificaciones.
- ✓ Gestión ante entidades sobre la legalización de la personería jurídica, el Reglamento de Propiedad Horizontal, los libros oficiales, entre otras.

6.6 DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE PROPIEDAD HORIZONTAL.

En la realización de un diseño relacionado con el manual de procedimientos en las entidades cualquiera sea esta su estructura orgánica, se debe efectuar un diagnóstico para identificar la situación de la temática del efectivo en caja, Efectivo en Banco, el de las Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Nóminas, especialmente y verificar las condiciones en que se desarrollan en relación a las características propias que presenta y se complementa con los resultados obtenidos en auditorias, controles, comprobaciones, verificaciones.

El marco conceptual del control interno que se presentan en aquellas empresas que se dedican a la administración de Propiedades horizontales y similares han de adoptar los componentes del modelo del Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

6.6.1 Componentes del Sistema de Control Interno

Antes del desarrollo de este aparte del estudio se trae a mención la existencia de un proverbio del Corán muy ilustrativo que se va a tener en cuenta en los análisis, el cual se cita: *“Si no sabes a donde ir, no hay camino que te lleve”*.

“Si no sabes a dónde ir,...” por lo tanto en las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales debe ser claro que lo primero a

establecer son los objetivos organizacionales, estos le han de indicar la dirección, ubican, dicen a donde ir. Deben ser enunciados por escrito definiendo los resultados a alcanzar en un periodo determinado.

Los objetivos son el QUÉ: ¿Qué resultados se quiere o se necesita en lograr? Y la segunda parte del proverbio dice “...., no hay camino que te lleve”, esto es, si los objetivos organizacionales te indican la dirección, hacia dónde ir, el resultado a lograr, los cinco componentes del control interno constituyen caminos para el logro de los objetivos de toda organización, de los resultados planificados y el buen funcionamiento de la misma, coincidiendo con los objetivos esenciales de todo proceso de cambio que están enfocados al funcionamiento y los resultados empresariales.

Las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales deberán contar con un SCI que tenga como mínimo los elementos (según COSO), los cuales se aplicarán de acuerdo con las características propias de cada empresa:

Para analizar cada componente se parte del concepto dado en el Informe COSO sobre control interno: “el control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos.

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.

Ilustraremos de forma gráfica los cinco elementos que deben actuar en forma conjunta para que se pueda generar un efectivo control interno en las empresas.

Figura 21. Componentes Coso



Fuente: Diseño propio.

Para el caso que ocupa el desarrollo de la investigación y el capítulo la pregunta es ¿Qué aporta cada componente? A continuación se ha de presentar bajo la perspectiva COSO su enfoque.

6.6.2 Entorno de control:

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

6.6.3 Evaluación de los riesgos

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los

riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

6.6.4 Actividades de control:

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad”.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

6.6.5 Información y comunicación:

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una

comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

En tales casos puede haber comunicación pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente. Para ser verdaderamente efectiva la TI debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.

Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en

serio. Asimismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización.

El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los empleados que trabajan en la primera línea cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejor situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas. En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente

información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

6.6.6 Supervisión o monitoreo:

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes. Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.

Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda

organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.

Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.

Permiten mantener el control sobre todas las actividades.

Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.

Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.

Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

6.6.7 Controles relacionados sobre sistemas de cuentas por cobrar y por pagar:

La cuenta por cobrar es un documento que reúne las características de un recibo original y de documento contabilizador mediante su copia. Se emplea en aquellos casos que se tiene que hacer cobro de servicios de toda clase

como el cobro de las cuotas de administración decretadas periódicamente; se utiliza para contabilizar el archivo devengando como para ordenar al administrador efectúe el cobro.

Con su expedición se elimina la necesidad de llevar cuentas personales a los deudores. Los sistemas de cuentas por cobrar y por pagar eliminan la necesidad de llevar cuentas personales a los deudores y acreedores, aun cuando algunas veces es conveniente usar tales documentos por sus innegables ventajas de control, pero manteniendo así mismo las cuentas personales.

Una vez que se registraron contablemente los asientos, estos deberán estar sujetos a una revisión por parte de los empleados delegados por la empresa que realiza labores de administración de la propiedad horizontal y similares, los cuales deberán detectar cualquier desviación e implementar las medidas correctivas necesarias para que los mismos no se presenten nuevamente.

El contar con medios de control adecuados permitirá a la empresa administradoras de propiedades horizontales asegurar que el procesamiento de las operaciones, sus registros, análisis y presentación son veraces, confiables y oportunos; disminuyendo el riesgo de toma de decisiones erróneas y fomentara que los procesos contables se lleven a cabo de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos para tal fin.

Política de seguros: Todos los bienes comunes de la propiedad horizontal están sujetos a hechos imprevistos que pueden resultar en un ejercicio económico. Para ello es importante contar con políticas de seguros que los protejan. Para calcular la prima de seguro que cubra estas posibles pérdidas se realiza un cálculo actuarial entre el valor que tiene el seguro, el patrimonio

a proteger y el riesgo de que el mismo ocurra; el costo del seguro por lo general debe ser menor al valor del bien que se desea proteger, cuando esto no se haga por la administración este evento se delega en los corredores de seguros que ofrecen este servicio.

Claves de acceso a la información:

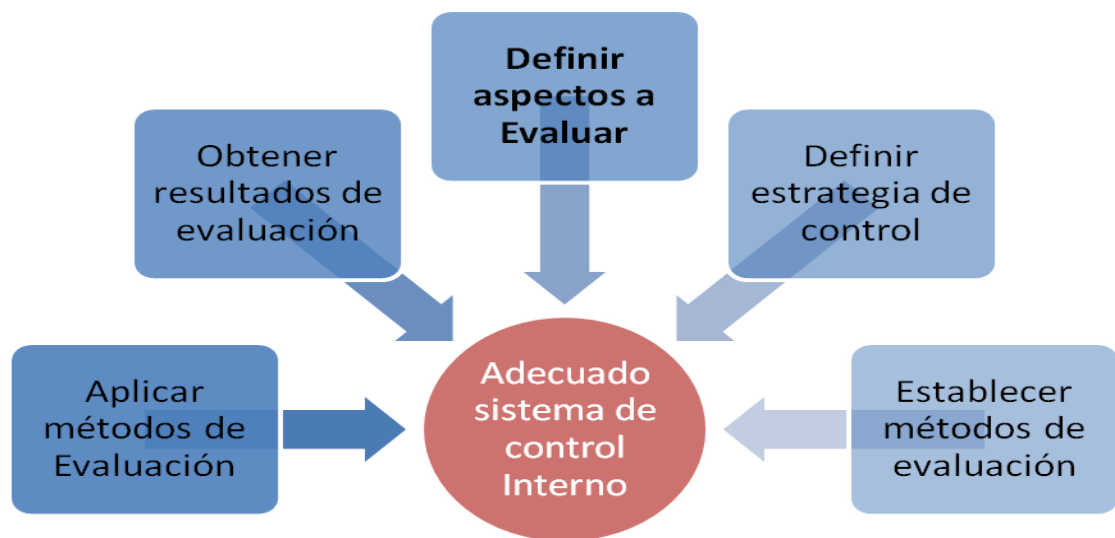
La administración de propiedades horizontales han de crear y asignar las claves de acceso a la información contenida en las bases de datos o archivos electrónicos de las diversas propiedades que se administran. Estas claves se asignarán solamente al personal involucrado con dicha información y en determinados niveles para la manipulación de la misma, debe cumplir con ciertos requisitos como la autorización del jefe inmediato, justificación del acceso a la información, así como un visto bueno por el área de seguridad en el caso de que la misma existiera. Las claves de acceso a la información serán personales e intransferibles, por lo que no pueden ser usados por otras personas que no sean el propio usuario.

6.6.8 Implementación

A lo largo de este tema se han definido los elementos necesarios para poder revisar un sistema de Control Interno. Ahora a manera de caso práctico se implementará el Sistema de Control Interno adecuado a las necesidades de una empresa comercializadora de ferretería y materiales para la construcción con pequeña capacidad administrativa, a la cual denominaremos “ Edificio PH JJJ”.

Esto es con la finalidad de proporcionar una herramienta que le permita ser eficiente en sus procesos, disminuir los riesgos de operación y mejorar la condiciones de operación y administración de la propiedad. El proceso de monitoreo se puede resumir en el siguiente esquema, donde se muestran los elementos con los que el pequeño empresario cuenta para iniciar y determinar si tiene un adecuado sistema de control.

Figura 22. Esquema de un adecuado sistema de control interno



Fuente: Diseño Propio

Definir aspectos a evaluar.

Para cumplir con el primer elemento es necesario evaluar y determinar que aspectos de la empresa se requieren evaluar, estos aspectos puede ser clasificado en dos, administrativos y contables ya que de esta manera

englobaremos en su totalidad los procesos de la empresa dedicada a la labor de administración de propiedades horizontales y similares.

Con miras a facilitar este ejercicio se hace referencia a los aspectos establecidos en los puntos de este capítulo.

1. Aspectos administrativos a evaluar.
 - a. Servicio de seguridad y vigilancia.
 - b. Sistema de protección contra incendios.
 - c. Separación de funciones y responsabilidades.
 - d. Políticas de seguros.
 - e. Archivos y expedientes.
 - f. Restricciones de acceso en áreas físicas.
 - g. Supervisión.
 - h. Claves de acceso a la información.
 - i. Recursos humanos.
 - j. Recursos materiales y tecnológicos.
 - k. anual de organización.
 - l. Manual de procedimientos.
 - m. Manual de funciones.
 - n. Manual de autorizaciones.

Aspectos contables a evaluar.

Estos aspectos deberán aplicarse en aquellos rubros que representen una afectación contable para la empresa y de los cuales se mantenga un registro.

- a. Comprobantes o formularios pre-numerados.
- b. Registro de firmas.
- c. Régimen de autorizaciones.

- d. Ingresos monetarios.
- e. Egresos monetarios.
- f. Documentos por pagar.
- g. Obligaciones legales y jurídicas de la empresa.
- h. Manual de cuentas contables.
- i. Veracidad de la información.
- j. Uniformidad de la información.
- k. Comparativo de datos históricos y actuales.
- l. Oportunidad de la información.
- m. Comparativo de cifras reales y presupuestadas.

Establecer el método de evaluación.

En esta etapa será necesario establecer el método de relevamiento, para ello podemos basarnos en tres aspectos que facilitan la perspectiva desde la cual se desea estudiar a la organización; estos aspectos son la elección, oportunidad y alcance del método a utilizar. De acuerdo a los métodos de relevamiento explicados en el punto de este capítulo, y considerando la oportunidad y alcance que se desea tener, se determina para esta aplicación el procedimiento, que a juicio se considera más adecuado para la administración de propiedades.

1. Métodos: Los métodos que pueden ser utilizados son descriptivo, cuestionario, diagrama de flujo y el método alternativo.
2. Elección: De acuerdo al tipo de auditoría a aplicar puede ser interna o externa.

3. Oportunidad: Para establecer la utilización de un solo método o el método alternativo, va de acuerdo a los factores internos y externos de la propiedad horizontal, como son el tamaño de la copropiedad, cantidad de operaciones, procesos, personal empleado, situación geográfica, actividad entre otros.

4. Alcance: Se determina en función de que tan profundo se realiza el análisis de los procesos y el periodo de evaluación. Para la aplicación de este estudio se ha de elegir como mejor aplicación el método de cuestionarios, ya que considera a pesar de que se realizaría la evaluación internamente, conocer en detalle las deficiencias de los procesos.

Se considera que por ser pequeñas unidades organizacionales voluntarias y que no tienen procesos empresariales, con bajo volumen de operaciones dadas por las cuotas de administración según número de copropietarios, pocos procesos y escaso personal empleado, el método de cuestionarios facilitará la obtención de resultados y colaborará a la rápida obtención de los mismos.

El alcance que se dará a esta práctica será limitado a los procesos contables y administrativos esenciales, considerando que se realizará por única ocasión.

6.7 FASES DE IMPLEMENTACION DEL COSO I.

Antes de hablar de la fase de implementación, se hace mención para claridad del lector la diferencia entre COSO I Y COSO II. En primer lugar, el

29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

Es así como en el Marco de Control denominada COSO II de Septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos¹¹.

Para destacar de COSO II “ERM” toma muchos aspectos importantes que el COSO I no considera, como por ejemplo. El establecimiento de objetivos, Identificación de riesgo y Respuesta a los riesgos. Para este ejercicio los investigadores se quedan con COSO I por cuanto en la administración de la propiedad horizontal los riesgos pese a todo son bajos y trabajar control interno es mejor iniciarlo desde COSO I.

Se presenta una guía de implementación del COSO I, lo cual permitirá obtener los resultados necesarios, ya que es tomado como uno de los puntos claves para las Empresas; es por eso que es necesario mencionar tres fases de implementación las cuales son las siguientes

¹¹ Comentado por: Maylié Almeida González: Nacionalidad: cubana, graduado en el Centro Universitario de Las Tunas, Cuba. Estudios de Control Interno en el MINBAS, Diplomado de Contabilidad Gerencial en la Universidad de Las Tunas, Cuba. Dos páginas publicadas en la red.

6.7.1 Planificación

Tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el Sistema de Control Interno, en base a un diagnóstico previamente elaborado.

Son aspectos inherentes a esta fase asegurar el compromiso de la Alta Gerencia y la conformación de un comité de Control Interno. El equipo puede estructurarse con un Líder del proyecto o Gerente del proyecto y un especialista por procesos y grupo de apoyo

Compromiso de la alta gerencia

- Formular un Acta de Compromiso.
- Confirmar la estructura del equipo que llevara a cabo el proceso.

Diagnostico

- Programa de Trabajo.
- Recopilación de Información.
- Análisis de la Información.
- Identificación de Fortalezas y Debilidades.
- Informe del Diagnóstico.

Plan de Trabajo

- Descripción de actividades y Cronograma.
- Desarrollo del Plan.

Planificación Inicial

Se debe conformar un equipo de trabajo (un comité) con dedicación exclusiva al proyecto, con una estructura similar a la que se sugiere en el siguiente diagrama:

- a) Líder del proyecto
- b) Gerente del proyecto
- c) Especialistas por procesos y grupo de apoyo

En la planificación se debe elaborar un cronograma de las actividades que se realizarán, el tiempo que estas durarán y las fechas en las que se desarrollarán, así como se detalla a continuación en el siguiente ejemplo:

6.7.2 Ejecución

En la que se implantará el Sistema de Control Interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la empresa procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del Sistema de Control Interno correspondiente y llevarlo a cabo en las propiedades horizontales y similares que administre.

Implementación a nivel de la empresa

- Del Componente Ambiente de Control.
- Del Componente Evaluación de Riesgo.
- Del Componente Actividades de Control.
- Del Componente Información y Comunicación.
- Del Componente de Supervisión.

Implementación a nivel de procesos

- Conocimiento de las Condiciones de los Procesos.
- Identificación de los Procesos.
- Diagrama de Flujo.
- Priorización de los Procesos.

6.7.3 Evaluación

Es en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.

Evaluación del proceso de implantación

- Objetivo de la Evaluación.
- Alcance, Determinado por el Periodo de Evaluación.
- Cumplimiento del Plan de Trabajo.

- Cronograma de Actividades.
- Recursos Necesarios.
- Desempeño de los Equipos de Trabajo y Participantes.
- Limitaciones o Debilidades.
- Conclusiones y Recomendaciones.

6.8 APLICACIÓN PRACTICA DE LOS CINCO COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO BAJO EL ENFOQUE COSO I

6.8.1 Ambiente de control

Objetivo general

Brindar la más alta calidad en los servicios de gestión administrativa y operativa en propiedades horizontales y similares, servicio que recibirán nuestros clientes más exigentes con el propósito de potenciar el crecimiento económico a corto plazo de la empresa.

Objetivos Específicos

- Ofrecer productos de alta calidad, modernidad y actualidad con el propósito de establecernos en el mercado.
- Satisfacer las necesidades y exigencias de todos nuestros clientes más exigentes.
- Aplicar sistemas de mejora continua para controlar nuestros procesos y mejorar día a día la calidad del servicio a nuestros clientes.

- Innovar con la exclusividad de productos a las preferencias dentro del mercado, prestando además un excelente servicio con honestidad.

Manual de puestos y funciones

Representa una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Su objetivo primordial radica en orientar la conducta de los empleados de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir las metas trazadas para lograr una eficiente administración, de esta forma facilita los siguientes objetivos:

- a. Ubicación de los empleados en los puestos adecuados.
- b. Determinación de niveles realistas de desempeño.
- c. Creación de canales de capacitación y desarrollo.
- d. Identificación de candidatos adecuados a las vacantes.
- e. Planeación de las necesidades de capacitación de recursos humanos.
- f. Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- g. Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afectan el desempeño de los empleados.
- h. Eliminar requisitos y demandas no indispensables.

Manual de políticas y procedimientos

Dentro de los propósitos del manual de políticas y procedimientos está el de informar a los integrantes de la empresa sobre las políticas de la misma, las cuales sirven de lineamientos para el desarrollo de las diversas funciones de la misma. Dicho manual está conformado por políticas que están distribuidas en distintas áreas y funciones de la empresa como: financieras, administrativas, compra, remuneración, y las propias operativas en la administración de propiedades horizontales y similares.

El nivel o grado de importancia radica en que facilita el cumplimiento de las responsabilidades de los empleados dentro de un ambiente de respeto y equidad; además contribuye a la cultura organizacional y la moldean dependiendo de la forma en que estas son estructuradas, facilitando el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- b. Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- c. Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- d. Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.
- e. Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- f. Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa

Código de Ética

El código de ética se fundamenta en lograr que los empleados de la empresa realicen sus labores de manera ética y contribuir a mejorar su comportamiento, cumpliendo con los principios básicos:

- a. Principio del personal.
- b. Principio de la administración.
- c. Principio de la autoridad.
- d. Principio de la cultura de calidad.
- e. Principio de la seguridad.

El Código de Ética contiene: Disposiciones generales, principios generales, normas éticas generales, derechos y obligaciones de los empleados y prohibiciones y sanciones.

6.8.2 Evaluación de Riesgos

Las empresas administradoras de propiedad horizontal establecerán e implementara un Sistema de gestión de riesgos, manteniendo una constante revisión de sus procesos con el fin de detectar, identificar y minimizar el impacto de los riesgos, que pueden afectarle en el cumplimiento de sus objetivos y generarle pérdidas económicas.

La respectiva evaluación del riesgo ha de permitir el considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva

(probabilidad e impacto) y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deberán examinarse, individualmente o por categorías.

El procedimiento metodológico normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas, los hechos que se relaciona directamente con la confiabilidad como las captaciones, colocaciones, aporte de capital, donaciones, etc., se les aplican técnicas cuantitativas y cualitativas, cuando los datos no ofrecen precisión.

Cuando no es posible realizar una agregación directa de mediciones de riesgo, la dirección encuentra útil, en ocasiones, compilar mediciones en un informe resumen, con el fin de facilitar la presentación de conclusiones y la toma de decisiones. En estos casos, incluso si no se agregan directamente las mediciones, la dirección sitúa subjetivamente los riesgos en la misma escala cualitativa o cuantitativa, con el fin de evaluar la probabilidad e impacto de múltiples riesgos que afecten a un único objetivo o bien el efecto de un riesgo sobre múltiples objetivos.

Tabla 14. Ejemplo de Modelo de Matriz de Riesgo:

EVENTOS NEGATIVOS	RIESGOS	PROBABILIDAD DEL RIESGO	EFECTOS DEL RIESGO
Información financiera deficiente	Registros contables con errores	BAJO	Desconfianza de proveedores.
		INTERMEDIO	Toma de decisiones erróneas.
			Información financiera inoportuna.
		INTERMEDIO	Decisiones de inversión erróneas.
			Decisiones de financiamiento inadecuadas.
			Malas decisiones administrativas.
			Desviación de los objetivos
Inexistencia de objetivos, políticas no definidas y falta de un marco técnico	Incertidumbre de las operaciones	INTERMEDIO	Ineficiencia en las operaciones.
			Desmotivación en el personal.
		ALTO	Pérdida y daño del inventario.
			Pérdidas monetarias para la empresa.
			Disminución en el recaudo de las cuotas de administración.
		ALTO	Extravió de efectivo.
			Disminución de entradas de efectivo.
Erogaciones adicionales no presupuestadas			

Continuación Tabla 14. Ejemplo de Modelo de Matriz de Riesgo

EVENTOS NEGATIVOS	RIESGOS	PROBABILIDAD DEL RIESGO	EFECTOS DEL RIESGO
Catástrofes	Incendios	INTERMEDIO	Pérdidas o daños personales, infraestructura o equipo.
		INTERMEDIO	Terremotos Inundaciones.
		BAJO	Delincuencia
		ALTO	Lesiones físicas hacia propietario, empleados o clientes

Registros contables con errores	Aplicar políticas de registros contables con registros generalmente aceptados en el país (NIIF).
Información financiera inoportuna	Solicitar información financiera de manera periódica con el fin de conocer la tendencia económica de la empresa.
Malas decisiones administrativas	Solicitar asesorías de especialistas.

Extravió de efectivo	Crear políticas de salvaguarda de efectivo.
Incendios, terremotos, inundaciones, delincuencia	Promover políticas de seguridad interna y prevención de catástrofes en la empresa.

Fuente: Diseño propio

6.8.3 Actividades de Control

Las propiedades horizontales deberán identificar y establecer actividades de control, políticas y procedimientos que ayuden a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos, estas actividades tendrán lugar a través de la organización en todos los niveles y en todas las funciones. Parte de estas actividades tan diversas son las aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación funciones.

Las respectivas actividades de control se ha de ejecutar en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión operativa, los cuales estarán regidos por manuales de funciones y procedimientos y por todas las normas aplicables. Para puntualizar estas actividades de control se mencionaran de acuerdo al área en el que se aplican según se detallara a continuación:

Área de Tesorería

El área de Tesorería se encarga de llevar el control de las operaciones económicas que la empresa realiza, es decir que se encargaran de los egresos e ingresos que se registren.

En cuanto a los egresos monetarios se debe partir de una autorización por parte del Gerente Administrativo y Financiero o Gerente Administrativo, posteriormente el líder financiero analizara los estados de cuenta de las diferentes Instituciones Financieras y posteriormente dará al auxiliar de

tesorería el dato para la elaboración del cheque, el cual queda a responsabilidad del área el analizar, registrar, documentar y archivar.

El área determina para fines operacionales la constitución de un fondo de caja menor los cuales serán usados para gastos emergentes y que tengan carácter inmediato, por lo cual se elaborara un vale de caja menor a quien recibe el dinero, con el cual se compromete a documentar, para luego realizar el reintegro de caja menor correspondiente, los cuales se harán en forma quincenal, el control de la caja menor será de forma quincenal con el formato de arqueo de caja realizado por el empleado que haga las veces de auditor interno.

Departamento de contabilidad

El área de contabilidad de las propiedades horizontales se encargara de llevar registros diarios de las operaciones que la entidad realice, específicamente tendrán dentro de sus funciones primordiales la digitación de los reportes de recaudo de las cuotas ordinarias y extraordinarias de administración en las respectivas propiedades horizontales que forman parte del portafolio de clientes a los cuales se les brinda los servicios de administración de la respectiva propiedad horizontal.

Internamente la empresa individualiza los respectivos recaudos directos si aún se mantiene por cada propiedad horizontal y el auxiliar de contabilidad se encargara de orientar a los ejecutivos en los casos que no esté sincronizado el sistema con los cobros reportados, en tal caso se deberán realizar ajustes correspondientes para dar paso a las facturas, cuentas de cobro respectiva que no reporten pagos en los tiempos previstos.

El departamento de contabilidad también se encarga de digitar los envíos y reportes de cada propiedad horizontal administrada para que el auxiliar actúe conforme al procedimiento, pues estos envíos son el documento mediante el cual una propiedad horizontal refrenda que los copropietarios han cancelado las respectivas cuotas de administración establecidas.

6.8.4 Información y Comunicación

La correspondiente responsabilidad del gerente de la empresa administradora de propiedades horizontales esta en identificar, capturar y comunicar información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

Esta información debe apoyar la toma de decisiones y la gestión de riesgos que llevan a cabo las distribuidoras, el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta gerencia, referente a qué actividades de control deben tomarse seriamente.

Cada área de la empresa es responsable de realizar reportes de las actividades propias de cada una, es responsable también de informar en todos sus niveles los objetivos y procedimientos que rigen a cada área para que de esta manera sea más efectivo el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

Estos reportes realizados por área permitirán identificar, recopilar, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión. De esta manera aumenta las posibilidades de obtener el máximo rendimiento de cada recurso

humano, pues es necesario que todos los empleados conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la empresa (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

Si es del caso y según el alcance y cobertura administrativa y de la planta de personal se precisa de líderes por cada área que serán los asignados para informar los resultados obtenidos en los reportes de cada área al gerente general en una junta que se celebrara semanalmente o quincenalmente, de esta reunión surgirán dependiendo de dichos informes las medidas necesarias para mejorar procesos o prevenir futuros acontecimientos.

También es preciso que la totalidad de los empleados conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la empresa (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La existencia de canales de transmisión de datos e información es clave, por tal razón la Empresa deberá de establecer medios a través de los cuales transmita la información de una manera clara y oportuna de manera tal que logre que llegue a todos los niveles jerárquicos de la misma, estos canales establecidos son los siguientes:

Reuniones Semanales: Se realizaran reuniones por lo menos una vez a la semana o en la quincena para tratar temas laborales y de interés para la empresa en las que se divulgara la información que sea de interés para el logro de objetivos. Detallando información relevante de operaciones comerciales a las partes involucradas y difundiendo a todos los miembros las

decisiones tomadas por la alta gerencia que afecten directamente al personal de la empresa en el menor tiempo posible.

Correo Electrónico: En la Empresa se contara con una cuenta de correo por cada jefatura y de ser posible por cada empleado, para que de esta manera se pueda hacer una comunicación efectiva por medio de correos. Mediante el cual se comunicaran informes, y decisiones tomadas por la alta gerencia. Sera también una fuente de almacenamiento de información que ya ha sido transmitida en las anteriores reuniones a los empleados ó la información que se dará a conocer en futuras reuniones.

Los medios mencionados anteriormente serán herramientas utilizadas para transmitir la información pertinente, estos canales de comunicación deben funcionar de manera fluida y sin ningún tipo de distorsión ya que de una buena comunicación entre las personas involucradas en el control depende el cumplimiento de este y por consecuencia el cumplimiento de los objetivos mismos de la entidad. El Balance de Comprobación se elaborara mensualmente y será responsabilidad directa del departamento de contabilidad. En cuanto a los estados financieros, estos se presentan de manera impresa en cada reunión de accionistas, que se celebraran trimestralmente y en la cual se expondrá la situación financiera de la empresa.

6.8.5 SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Las principales cabezas visibles y de alto nivel jerárquico y los jefes de áreas o de departamentos, tienen dentro de sus obligaciones realizar actividades

de supervisión de forma periódica e integrada, previo y durante la ejecución de las operaciones, esto con el propósito de comprobar que los empleados realicen sus actividades de conformidad a los lineamientos establecidos y tomar las acciones correctivas que sean aplicables. Las actividades de control realizadas deberán documentarse.

En cuanto a los Sistemas de Control Interno estos de por sí requieren de supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, el objetivo es asegurar que el Control Interno funciona adecuadamente.

En algunos casos los controles se relacionan únicamente con un área, a menudo se sobrepone. Dependiendo de las circunstancias, una actividad particular de control puede ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las áreas. Así, los controles de operaciones también pueden ayudar a asegurar información financiera confiable, los controles de información financiera pueden servir para efectuar cumplimiento, y así todos los demás.

Las empresas administradoras de propiedad horizontal realizara la evaluación de su control interno a través de 3 filtros, los cuales se citan a continuación:

Evaluación por los Líderes de la Empresa: Cada departamento o procesos cuenta con un líder, este se encargara de realizar las actividades propias de su área a través de sus de esta manera se obtendrán un informe por medio del cual se comunicara a la gerencia general los resultados de la evaluación del Control Interno.

Evaluación por Auditor Interno: La empresa cuenta con un departamento de auditoría interna que tendrá dentro de sus funciones la evaluación de procedimientos previamente establecidos en el control interno de la entidad, sobre los cuales emitirá opinión por medio de un informe de auditoría.

Evaluación por Auditor Externo: Se contrataran los servicios de una firma de auditores ajenos a la entidad, quienes se encargaran de realizar una evaluación del Control Interno de la empresa, dicha evaluación será realizada desde un punto de vista más objetivo debido a que no tendrá limitaciones en el alcance y lo comunicara por medio de una carta a la gerencia en la que se incluirán recomendaciones sobre las deficiencias observadas.

El sistema de Control Interno ha evolucionado con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las deficiencias o debilidades del Sistema de Control Interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

7. CONCLUSIONES

Del diagnóstico realizado en la primera fase del trabajo de grado se desprenden las siguientes conclusiones:

- En las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales no se tiene establecido manuales, procesos, procedimientos definidos para los principales aspectos relacionados con las propiedades horizontales.
- Las empresas y personas dedicadas a la administración de propiedades horizontales y similares se ajustan a las labores propias que se definen en el reglamento interno de propiedad.
- Los administradores realizan diversas tareas o actividades de tipo contable, financiero, operativo y administrativo.
-
- La junta de propietarios están interesados en establecer para sus propiedades los respectivos procedimientos de control interno para las áreas de efectivo, recaudo, cartera y cuentas por pagar.
- También se estableció el interés por impulsar el control interno en las propiedades horizontales y mejorar así la seguridad sobre sus propiedades y los recursos que se manejan bajo la figura de administración.

- En algunas propiedades horizontales los administradores con formación académica superior han implementado algunos controles internos y todo como consecuencia de siniestros acontecidos en sus propiedades con administradores indelicados.

Con respecto a la siguiente fase desarrollada los aspectos más relevantes son:

- Establecer la política por escrito y organizarla en forma sistemática en guías o manuales, según los casos, para permitir efectuar las actividades autorizadas en forma efectiva, eficiente y económica, así como proporcionar seguridad razonable de que los recursos se encuentran debidamente protegidos.
- Comunicar la política a todos los funcionarios y empleados de la entidad cuyas obligaciones contribuyan al logro de sus objetivos.
- Elabora la política en concordancia con la normatividad correspondiente y ser coherente con la política general dictada, así como el revisar la política en forma periódica debido al cambio de circunstancias, cuando se considere necesario.

Siguiendo con la fase que corresponde al levantamiento de los procedimientos que hacen parte del control interno contable para la cuenta de la cartera, recaudo de la cuota de administración y cuentas por pagar en las propiedades horizontales y similares, como apoyo a la gestión de los órganos de administración establecidos se destacan los siguientes eventos.

- Los Manuales Administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en

forma ordenada y sistemática la información de una organización, así como sus antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas y procedimientos. Se complementa necesariamente con las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de las tareas relacionadas para mantener un buen control.

- Contar con manuales esto le brinda ventajas pero a su vez también tiene limitaciones, ya que constituyen una herramienta, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se puedan presentar; exigen una permanente actualización para no perder su vigencia y convertirse en inutilizable; su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y por tanto la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

Finalmente del desarrollo del tema referido al diseño bajo el marco de COSO, del manual de control interno en la propiedad horizontal, cuyos elementos sean garantía de la transparencia, y eficiencia en el manejo administrativo y financiero en la propiedad horizontal y similar se han de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las empresas dedicadas a la administración de propiedades horizontales deberán contar con un sistema de control interno (SCI) que contenga como mínimo los elementos esenciales (según COSO), los cuales se aplicarán de acuerdo con las características propias de cada empresa.

- El control interno ha de constar de por lo menos cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.
- Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

8. RECOMENDACIONES

Finalmente, las empresas que se dediquen a la administración de propiedades horizontales y similares, deberán identificar y establecer actividades de control, políticas y procedimientos que ayuden a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos, estas actividades tendrán lugar a través de la organización en todos los niveles y en todas las funciones. Parte de estas actividades tan diversas son las aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación funciones propias que redunde en un buen sistema de control interno.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Añadir / Agregar Valor: El valor se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas, y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.

Auditoría Interna: La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una Organización. Ayuda a una Organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Carta a la Gerencia: Es el resultado del examen realizado por el auditor al Sistema de control Interno, como parte de una auditoria de los Estados Financieros de una entidad, o bien, como resultado de una revisión específica al Sistema de Control Interno, o cualquier área de operaciones de una Empresa.

Categoría: Uno de los tres grupos de objetivos de control interno. Las categorías son la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables. Las categorías pueden superponerse, lo que puede determinar que un objetivo pertenezca a más de una categoría.

Componente: Uno de los cinco elementos de control interno. Los componentes de control interno son: el entorno o ambiente de control, la

evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión y monitoreo.

Control: Cualquier medida que tome la dirección y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

Control Adecuado: Es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

Control Interno: Un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

Control Interno Eficaz: El control interno puede considerarse eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la dirección tiene seguridad razonable de que:

- Conocen en qué medida se están alcanzando los objetivos operacionales de la entidad.
- Los estados financieros públicos se han preparado en forma fiable y se está siendo transparente a la hora de rendir cuentas.

- Se están cumpliendo las leyes y normas que le son aplicables a la unidad.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission): Consiste en un comité creado en Estados Unidos en el año 1985 conformado por las instituciones mencionadas posteriormente, en donde se incluyen la participación de auditores internos, contadores, administradores y otros. Dicho nombre fue adoptado debido a que se trata de un trabajo por más de cinco años, de varias instituciones ubicadas en aproximadamente cincuenta países. La comisión fue creada con el objetivo de tener un marco conceptual compuesto por diferentes puntos de vista acerca del Control Interno.

Eficacia: Capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos.
Eficiencia Capacidad de producir el máximo de resultado con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

9. BIBLIOGRAFIA

Osório Sánchez Israel. Fundamentos de Auditoria de Estados Financieros, (Segunda Edición). Editorial ECAFSA. México, 2000.

Reseñas Rubén Oscar. Manual de control Interno. Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1999

Shuster José Alberto Control Interno. Ediciones Macchi. Buenos Aires, México, 1992

Stoner James, Freeman Edward, Gilbert Daniel. Administración (Sexta edición). Editorial Pearson. Estados Unidos de Norteamérica (Traducido e impreso en México), 1995. Ferry George, Franklin Stephen. Principios de Administración (decimal tercera reimpresión). Compañía Editorial Continental. México, 1998 W. Cook John, Winkle Gary. Auditoria. (Tercera edición). Editorial Mc Graw Hill. México, 1987.

Zepeda Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Editorial Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá, Colombia México, 1998. Leyes y Códigos. Código de Ética del Contador. Editorial IMPAR México, 2004. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y P.A.

Boletín E-02. Estudio y Evaluación del Control Interno. Párrafo 9. Páginas de Internet Secretaría de Economía. Página de Internet: www.economía.gob.mx México, 2003.

Perdomo M. Abraham, Fundamentos de Control Interno, Ediciones Contables y Administrativas S.A de C.V, México.

Gómez E. Geovanny, Manuales de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno, Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

Coopers & Lybrand, Los nuevos conceptos del Control Interno-Informe COSO, Disponible en <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-decontrol-interno/>

Referencias:

Instituto Norteamericano de Contadores Públicos. Estudio y Evaluación del Control Interno por el Auditor.

Sistema de Control Interno de una Pyme. Informativo Caballero Bustamante Revista de Asesoría Especializada.

4. Auditoría. Normas Técnicas, Control Interno, Planificación del Trabajo, Objeto y Procedimientos. Tomo I. Edición 1996. Didáctica Multimedia S. A.

5. Informe especial. La Auditoría como instrumento de Control Informativo Caballero Bustamante. Tomo II. Edición 1999.

6. Segunda Norma: Control Interno Evaluación del Control Interno Informativo Caballero Bustamante. Tomo I, Edición 1998.

7. Sistema de Contabilidad y de control Interno – Consultas y Soluciones. Informativo Caballero Bustamante. Tomo II. Edición 1997.

8. El Informe del Auditor Independiente – Responsabilidad de la Gerencia – La Gestión Empresarial y su Relación con el Control Interno. Informativo Caballero Bustamante. Tomo I. Edición 1997.

Samuel Alberto Mantilla B. Control Interno de los Nuevos Instrumentos
Financieros

10. ANEXOS



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
SEDE CARTAGO-VALLE

Encuesta aplicada para evaluar el Control Interno en las Propiedades Horizontales

CARGO: _____

RAZON SOCIAL: _____

Agradecemos su aporte y objetividad en cada una de las preguntas, favor marcar con una "X" en los ítems que corresponda según su opinión

1- ¿Existe un Manual de Control Interno propio para la empresa que incluya los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar?

- a) SI
- b) NO
- c) NS/NR

2- ¿Considera usted necesario tener dentro de la organización un Manual de Control Interno para los procesos de recaudo, cartera y cuentas por pagar?

- a) SI
- b) NO
- c) NS/NR

3- ¿Qué modelo de Control Interno aplica actualmente a la empresa?

- a) COSO
- b) KONTRAG
- c) CADBURY
- d) COBIT
- e) SAC
- f) NS/NR

4- ¿Cómo califica usted el actual sistema de Control Interno para la Propiedad Horizontal?

- a) MUY BUENO
- b) BUENO
- c) REGULAR
- d) MALO
- e) MUY MALO
- f) NS/NR

5-Cuál de estas causas cree usted que sea una de la tantas razones para que no exista un verdadero Control Interno en la empresa?

- a) Generación de altos costos en su implementación
- b) No existe un seguimiento apropiado de los procesos realizados
- c) Funciones no definidas
- d) Falta de políticas
- e) NS/NR

6- Califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor puntaje y 1 el menor valor otorgado), que tan eficiente es el sistema de Control Interno en los procesos de:

CARTERA	CUENTAS POR PAGAR	RECAUDO DE LA ADMINISTRACION
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5

7- ¿Hace usted uso del Manual de Control Interno para el mejoramiento en los procesos?

- a) SIEMPRE
- b) A VECES
- c) NUNCA
- d) NS/NR

- 8- ¿Se ha socializado y comunicado por parte de la empresa el reglamento y políticas existentes sobre el Manual de Control Interno a todo el personal?**
- a) SI
 - b) NO
 - c) NS/NR
- 9- ¿Existe la normatividad interna del carácter procedimental que establece los parámetros, procedimientos en los métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación del Elemento de Control?**
- a) SI
 - b) NO
 - c) NS/NR
- 10-¿La alta dirección está comprometida en los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?**
- a) TOTALMENTE DE ACUERDO
 - b) DE ACUERDO
 - c) NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO
 - d) EN DESACUERDO
 - e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
 - f) NS/NR
- 11-¿Existen procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades y tareas de la Propiedad Horizontal?**
- a) SI
 - b) NO
 - c) NS/NR
- 12- ¿Cree usted que un adecuado sistema de control interno puede identificar las principales necesidades de los usuarios residentes en conjuntos residenciales?**
- a) TOTALMENTE DE ACUERDO
 - b) DE ACUERDO
 - c) NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO
 - d) EN DESACUERDO

- e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
- f) NS/NR

