

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código:</b> F-PD-46
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 1 de 60

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LAS  
CUENTAS POR COBRAR DE LA CURADURÍA URBANA SEGUNDA DE BELLO

JULIÁN ANDRÉS BEDOYA VÉLEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
ENVIGADO, COLOMBIA

2019

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 2 de 60

## TABLA DE CONTENIDO

### Contenido

Resumen.....	4
Abstract.....	5
INTRODUCCIÓN .....	6
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS.....	8
Nombre del estudiante .....	8
1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.....	9
Misión.....	9
Visión .....	9
1.2 Objetivo de la práctica empresarial.....	10
1.3 Funciones .....	10
1.4 Justificación de la práctica empresarial.....	11
1.5 Equipo de trabajo.....	13
2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS.....	15
2.1 Título de la propuesta.....	15
2.2 Planteamiento del problema.....	15
2.3 Justificación.....	17
2.4 Objetivo general .....	19
2.4.1 Objetivos específicos.....	19
2.5 Diseño Metodológico.....	20
2.6 Cronograma de Actividades.....	21
2.7 Presupuesto .....	22
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	22
3.1. MARCO DE REFERENCIA.....	22
ANTECEDENTES .....	22
Control:.....	22
Control interno:.....	24
Cuentas por cobrar: .....	28
Sistema de control interno para cuentas por cobrar.....	29
Implementación del sistema de control interno .....	31
MARCO CONTEXTUAL.....	35
MARCO LEGAL (Normatividad vigente) .....	36
3.2. Desarrollo y logro de objetivos .....	38
Matriz FODA .....	38
Bitácora para control de ingresos y egresos.....	42
Figura 4. Bitácora de seguimiento de egresos.Manual de Procedimientos:.....	44
4. CONCLUSIONES.....	55
5. RECOMENDACIONES.....	57
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 3 de 60

Tabla de graficos

Figura 1. Matriz FODA para efectivo y equivalentes de efectivo.

Figura 2. Matriz FODA para cuentas por cobrar.

Figura 3. Bitácora de seguimiento de ingresos.

Figura 4. Bitácora de seguimiento de egresos.

Figura 5. Anexo manual de políticas página 1.

Figura 6. Anexo manual de políticas página 6

Figura 7. Anexo manual de políticas página 3.

Figura 8. Anexo manual de políticas página 4.

Figura 9. Anexo manual de políticas página 5.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código: F-PD-46</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Página 4 de 60</b>

## Resumen

En Colombia, a partir de la constitución de 1991, toma fuerza la descentralización administrativa de funciones lo cual genera que se realice el traslado de estas tareas a particulares que bajo una normatividad establecida van a cumplir una función pública. Bajo esta medida se crean las Curadurías urbanas como una entidad a cargo de un responsable denominado Curador Urbano. El Curador Urbano es entonces un particular con función pública encargado de estudiar, tramitar y expedir licencias urbanísticas a todos los interesados que presenten solicitud de obtención de licencia. Su función es verificar el cumplimiento de las normas urbanísticas y de edificaciones vigentes, con autonomía en el ejercicio de sus funciones y responsable conforme a la ley. Este trabajo de grado se desarrolla en la Curaduría Urbana Segunda de Bello y tiene como propósito implementar un Sistema de Control Interno para las Cuentas por Cobrar manejadas por la entidad, de manera que se pueda realizar una gestión más eficiente en este proceso y a su vez sirva para proteger la información contable y financiera de la compañía, lo cual asegura una mejor calidad en la prestación del servicio y la continuidad del negocio. El objetivo de diseñar un Sistema de Control Interno es poder identificar amenazas y posibles riesgos en el manejo de la cartera de la entidad, adicionalmente valorar estos riesgos y con base a eso definir una serie de políticas y procedimientos que contribuyan a salvaguardar los activos de la empresa y mantener un control permanente sobre los movimientos relacionados con el área financiera y contable. Para el desarrollo y alcance de cada objetivo se va a realizar una investigación que permita recolectar los datos necesarios para tener una idea general del tema, la recolección de estos datos se va a hacer a través de entrevistas y de la búsqueda de material bibliográfico en libros, revistas y sitios Web acreditados que puedan aportar información veraz, útil e importante sobre el tema.

Palabras Clave: Curaduría – Control - Control Interno – Cuentas por cobrar – Manual de políticas.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código:</b> F-PD-46</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Página</b> 5 de 60</p>

Abstract

In Colombia, from the 1991 constitution, the administrative decentralization of functions takes force which generates the transfer of these tasks to individuals who, under an established norm, will fulfill a public function. Under this measure the Urban Curators are created as an entity in charge of a responsible named Urban Curator. The Urban Curator is then a private individual with a public function responsible for studying, processing and issuing urban licenses to all interested parties who submit a request for obtaining a license. Its function is to verify compliance with current urban and building regulations, with autonomy in the exercise of its functions and responsible according to law. This degree work is carried out in the Curaduría Urbana Segunda de Bello and its purpose is to implement an Internal Control System for Accounts Receivable managed by the entity, so that a more efficient management can be carried out in this process and in turn serve to protect the accounting and financial information of the company, which ensures a better quality in the provision of the service and the continuity of the business. The objective of designing an Internal Control System is to be able to identify threats and possible risks in the management of the entity's portfolio, additionally assess these risks and based on that define a series of politics and procedures that contribute to safeguard the assets of the entity and maintain permanent control over the movements related to the financial and accounting area. For the development and scope of each objective, an investigation will be conducted to collect the necessary data to have a general idea of the subject, the collection of these data will be done through interviews and the search of bibliographic material in books, accredited magazines and websites that can provide truthful, useful and important information on the subject.

Key Words: Curator – Control – Internal Control – Accounts receivable – Politics Manual

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 6 de 60

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las Curadurías urbanas tienen un papel muy importante en el plan de ordenamiento territorial de los municipios debido a que son entidades encargadas de tramitar y expedir licencias de urbanismo o de construcción a quienes estén interesados en realizar o adelantar proyectos urbanísticos o de edificación, en las zonas o áreas del municipio que la administración municipal, le haya determinado como su jurisdicción,

Por esta razón el servicio que prestan las Curadurías tienen una normatividad vigente establecida por el Gobierno Nacional y los decretos reglamentarios que se aprueban en los municipios donde desarrollan su actividad, todo esto con el fin de garantizar que cada uno de los procedimientos que se deben efectuar para una determinada obra, garanticen su legalidad y así poder disminuir al máximo los índices de corrupción.

Por esta razón se hace útil y necesario implementar un Sistema de control interno que funcione como guía para los directivos del negocio, ya que este Sistema es considerado como una herramienta fundamental para la adecuada gestión realizada por quienes administran los procesos de una organización.

La implementación de un Sistema de Control Interno para las Cuentas por Cobrar en la Curaduría Urbana Segunda de Bello va a permitir No solo identificar aquellas vulnerabilidades a las que se encuentra expuesta la cartera sino también poder diseñar un manual de políticas y procedimientos para el manejo de esas cuentas con lo cual se busca mejorar el tratamiento contable y financiero que se realiza actualmente.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código:</b> F-PD-46
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 7 de 60

Para desarrollar el Sistema de Control Interno, se va a diseñar un plan de acción en el cual se busque prevenir y disminuir al máximo la ocurrencia errores al interior de Curaduría, empleando las herramientas necesarias para efectuar un trabajo que sea de gran utilidad para la compañía. Entre las estrategias que acompañan este proyecto está el diseño e implementación de un manual de procedimientos para las cuentas por cobrar en la Curaduría Urbana Segunda de Bello y la creación de una matriz DOFA para analizar las características del proceso, adicionalmente se va realizar una bitácora para el manejo de los ingresos y egresos que se realizan día a día en la entidad.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 8 de 60

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS

ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

Nombre del estudiante	Julián Andrés Bedoya Vélez
Programa académico	Contaduría Pública
Nombre de la Agencia o Centro de Práctica	Curaduría Urbana Segunda de Bello
NIT.	8405771-9
Dirección	Calle 52 # 50-07 Oficina 201
Teléfono	272 9809
Dependencia o Área	Contabilidad
Nombre Completo del Jefe del estudiante	Nicolás Arturo Orrego Bothia
Cargo	Curador urbano
Labor que desempeña el estudiante	Auxiliar Contable
Nombre del asesor de práctica	Ángela María Londoño Díaz
Fecha de inicio de la práctica	04/02/2019
Fecha de finalización de la práctica	03/08/2019

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 9 de 60

## 1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

### 1.1 Centro de práctica.

#### Misión

Consolidarse en el Municipio como los mejores en atención y prestación de servicios al usuario, con asesorías periódicas en los diferentes sectores de los Municipios en lo relacionado a los trámites de Curaduría, legalidad y usos del suelo; construyendo así una ciudad plenamente legalizada acorde a los Estatutos de Planeación, Plan de Ordenamiento Territorial y demás normas vigentes.

#### Visión

Satisfacer las necesidades de información relacionados con los servicios requeridos, brindando asesoría adecuada, oportuna y de manera personalizada a nuestros usuarios, acompañándolos y orientándolos en todos los procesos para el desarrollo de su proyecto. Trabajando día a día en el mejoramiento de los procesos relacionados con nuestra actividad; Brindando así a nuestros usuarios la mejor atención y agilidad en la prestación del servicio. Poniendo a su disposición el talento técnico y humano de quienes hacen parte de la Curaduría Urbana Segunda de Bello para permitir el desarrollo organizado que todos queremos.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código:</b> F-PD-46
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 10 de 60

## 1.2 Objetivo de la práctica empresarial.

Fortalecer de forma integral los conocimientos adquiridos durante la formación teórica Universitaria a través de una experiencia que permita poner en práctica todo lo aprendido durante ese proceso y en la cual pueda sugerir acciones de mejora en algún campo contable de la compañía.

## 1.3 Funciones

El desarrollo de la práctica va a estar enfocado en el apoyo a actividades propias de la contabilidad entre las que se encuentran causaciones de los hechos económicos de la curaduría, realización de conciliaciones bancarias, preparación de informes y proyección de estados financieros.

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 11 de 60</b></p>

#### 1.4 Justificación de la práctica empresarial.

La práctica es un componente fundamental en el proceso de formación del profesional debido a que permite poner en práctica en el campo laboral los conocimientos adquiridos durante la etapa teórica en la universidad. De igual manera es importante porque el centro de prácticas brinda la oportunidad de obtener nuevas experiencias en el ejercicio de la profesión contable, de manera que ayuda a fortalecer las competencias, destrezas y habilidades al enfrentarse a la realidad en un entorno de trabajo.

De igual manera la práctica profesional es la oportunidad que se tiene de aplicar de forma creativa y oportuna cada uno de los conocimientos obtenidos en la Universidad, de adquirir experiencias al interactuar en un entorno laboral, de realizar aportes que contribuyan al crecimiento personal y profesional, lo que finalmente forma una persona íntegra capaz de afrontar las necesidades de la sociedad.

Los conocimientos adquiridos durante la formación profesional van a permitir el desarrollo de una propuesta para el centro de prácticas que contribuya al fortalecimiento de su proceso contable una vez se haya identificado donde se pueda aplicar una posible acción de mejora. Durante la realización de este proyecto se van a consultar fuentes de información confiables de manera que el resultado de este trabajo se pueda aplicar con fiabilidad en la gestión de cuentas por cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello y a su vez genere buenos resultados para cada una de las partes involucradas en la creación, desarrollo, implementación y aplicación del mismo.

Se puede concluir entonces que la práctica profesional es un valor agregado para el proceso de formación de un profesional en el que finalmente puede presentar una propuesta seria para la mejora de un proceso de la compañía que surge como resultado de un trabajo de investigación realizado durante el último semestre académico y cual es producto de un proyecto educativo y dinámico el cual reúne el trabajo de la Institución Universitaria de Envigado, el centro de prácticas

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código: F-PD-46</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Página 12 de 60</b>

que para este caso es la Curaduría Urbana Segunda de Bello y del practicante Julián Andrés Bedoya Vélez.

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código:</b> F-PD-46
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 13 de 60

### 1.5 Equipo de trabajo.

El equipo de trabajo estará conformado por profesionales de la Curaduría Urbana segunda de Bello, el profesional que realiza el trabajo de prácticas y el asesor designado por la Institución de educación superior.

Roles y- funciones de los integrantes del grupo de trabajo:

Nombre	Cargo	Funciones
Nicolás Arturo Orrego Bothia	Curador Urbano	Es el jefe inmediato encargado de realizar la evaluación del trabajo ejecutado por el practicante durante el tiempo que está en la compañía.
Anderson Fabián Restrepo Serna	Jefe de contabilidad	Es el encargado de brindar al estudiante las herramientas pertinentes para el desarrollo de la práctica en su lugar de trabajo.
Julián Andrés Bedoya Vélez	Practicante profesional	En el desarrollo de sus funciones como auxiliar contable debe identificar y documentar un proceso al cual se le pueda aplicar algún tipo de mejora.
Ángela María Londoño Díaz	Docente asesora de	El asesor es el encargado de

	trabajo de grado	brindar el apoyo, acompañamiento, asesoría y evaluación de cada una de las etapas del proceso de prácticas.
--	------------------	---

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 15 de 60</b></p>

## 2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS

### 2.1 Título de la propuesta

Implementación de un sistema de control interno para las cuentas por cobrar en la Curaduría Urbana Segunda de Bello

### 2.2 Planteamiento del problema.

La contabilidad constituye un sistema de información de vital importancia para la administración de una compañía, debido a que en ella reposan los registros relacionados con cada una de las transacciones que en este caso efectúa la Curaduría y de allí se extraen los datos requeridos por la Superintendencia para el pago de la tasa de vigilancia. Es indispensable mantener una contabilidad ordenada y actualizada porque permite suministrar los datos necesarios para preparar los estados financieros, presentar el balance general requerido por la Contraloría, las demás entidades de control del Estado y proporciona una idea clara y precisa de la situación financiera de la empresa la cual es fundamental para la toma de decisiones.

Actualmente la Curaduría urbana segunda de Bello se encuentra cobijada por la resolución 0064 de 2018 expedida por el ministerio de vivienda ciudad y territorio, por medio de la cual se reglamenta y obliga a los curadores urbanos a destinar un 5% de los ingresos percibidos por expensas a la Superintendencia de notariado y registro, con el fin de garantizar mayor control y vigilancia sobre las curadurías, disminuir la corrupción y aumentar la seguridad en las edificaciones del país.

Para el desarrollo de la práctica profesional, se va a utilizar una serie de estrategias que contribuyan a la optimización del proceso contable, de manera que pueda realizar un aporte

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 16 de 60</b></p>

valioso al centro de prácticas partiendo de los conocimientos adquiridos en la institución de educación superior. La aplicación de estas estrategias busca fortalecer la creatividad del estudiante al generar nuevas ideas que permitan la mejora de la compañía aplicándolo en su entorno de trabajo.

Para el caso de la Curaduría Urbana Segunda de Bello se hace necesario implementar un sistema de control interno para las cuentas por cobrar, con el propósito de mantener ordenados cada uno de los comprobantes contables que hacen parte de estos procesos y que van facilitar el suministro de información para las entidades que regulan la actividad de la compañía.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código:</b> F-PD-46</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Página</b> 17 de 60</p>

### 2.3 Justificación.

En la actualidad las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada uno de ellos para que éste se desarrolle de manera eficiente por lo que es importante implementar un sistema de control interno aplicado a través de políticas y procedimientos, los cuales funcionan como guías operativas para el desarrollo de una actividad dentro de una organización.

Hoy por hoy las curadurías cumplen un papel de vital importancia en los municipios por el hecho de ser las encargadas de tramitar y expedir las licencias de construcción requeridas por la sociedad conforme a la normatividad urbanística vigente. Por esta razón es importante mencionar que el Curador Urbano es un particular que ejerce funciones públicas con recursos propios el cual es responsable disciplinaria, fiscal, civil y penalmente por los daños y perjuicios que ocasione en el ejercicio de sus funciones.

Dicho lo anterior, cabe mencionar que en el manejo de la información contable y financiera que tratan las curadurías es importante llevar un control de las transacciones económicas que se realizan, de manera que contribuya a la toma de decisiones y se refleje la realidad económica del negocio. La contabilidad entonces constituye un pilar fundamental para la correcta administración de una empresa, para garantizar su continuidad y llevar un control adecuado de sus finanzas.

El desarrollo de la práctica permite visualizar diferentes situaciones en un entorno de trabajo, adicionalmente de adquirir nuevas experiencias y tener la oportunidad de compartir espacios con profesionales del área contable, lo cual es muy importante en la formación de un profesional y es el complemento a los conocimientos adquiridos en la Institución Universitaria De Envigado.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 18 de 60

Durante la etapa de implementación y desarrollo de este trabajo va a ser posible identificar y evaluar los riesgos para las cuentas por cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello, de manera que permita proponer ideas de mejora al proceso de estas cuentas debido a que resulta ser de gran importancia para la gestión financiera y contable de la entidad. Se toma la decisión de crear un sistema de control interno para las cuentas por cobrar en vista de que No se encuentran antecedentes de que se haya implementado anteriormente y va ser de gran utilidad para el control, análisis y recaudo de la cartera de la entidad.

Finalmente se podrá evaluar de forma comparativa los cambios en el comportamiento del recaudo de cartera una vez realizado la implementación del sistema de control para cuentas por cobrar que va a estar complementado con un manual de políticas y procedimientos, una matriz de riesgos y controles para el efectivo y equivalentes de efectivo y un seguimiento a los soportes de ingreso y egreso que se manejan en la Curaduría Urbana Segunda de Bello.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 19 de 60

## 2.4 Objetivo general

- Implementar un sistema de control interno para cuentas por cobrar que permitan la mejora en el manejo y organización de la información contable y financiera de la Curaduría segunda de Bello para el año 2019.

### 2.4.1 Objetivos específicos.

- Focalizar una matriz DOFA para el efectivo, equivalentes de efectivo y cuentas por cobrar.
- Realizar seguimiento a los soportes de ingresos y egresos manejados por la entidad, de manera que se adjunte información detallada de los pagos y retenciones efectuados por parte la curaduría y los terceros involucrados a través de una bitácora.
- Implementar manual de procedimientos para cuentas por cobrar de la curaduría.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 20 de 60

## 2.5 Diseño Metodológico.

El desarrollo de la práctica es de tipo cualitativo y las principales fuentes de consulta del proyecto son los sitios o recursos web, libros sobre contabilidad, además de las revistas universitarias. Adicionalmente contribuyen docentes conocedores del tema como la profesora Ángela maría Londoño Díaz la cual desde su opinión y conocimiento fortalece la ejecución y desarrollo de la práctica.

Como complemento al trabajo de grado se hace necesario utilizar la técnica de la entrevista, de manera que se pueda obtener información relacionada con la opinión que tienen profesionales en el tema y personas del común sobre el trabajo que se encuentra en ejecución.

Es importante utilizar esta técnica debido a que le permite al estudiante mantener una especie de conversación con un informante (entrevistado) en la cual interactúan diferentes preguntas y respuestas que le van dando forma a una serie de datos influenciados por las características y conocimientos que tiene el entrevistado acerca del tema.



 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 22 de 60

## 2.7 Presupuesto

Las fuentes de financiación empleadas para el desarrollo de la práctica profesional se distribuyen de la siguiente manera:

- Pago de matrícula semestre 01-2019
- Asignación de silla, escritorio, computador y elementos de papelería entre los que se encuentran: lapiceros, portaminas, resaltadores, agendas y demás elementos necesarios para realizar las funciones en el área contable.

## 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

### 3.1. MARCO DE REFERENCIA

#### ANTECEDENTES

Para que el lector tenga una mejor comprensión del presente trabajo se hace necesario definir algunos conceptos y palabras clave que van a ser utilizados durante el desarrollo de cada uno de los temas.

Control:

Según La Real Academia Española, la palabra proviene del término francés *contrôle* y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema. (Real Academia Española)

El autor Robbins define el control como: “El proceso de regular actividades que asegure que se están cumpliendo como fueron planificadas, y corrigiendo cualquier desviación significativa” (Robbins, 1996)

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 23 de 60

El autor Reyes Ponce define el Control como “la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados ya sea parcialmente, o con relación a la totalidad; con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. En pocas palabras todo control implica la comparación de lo obtenido con lo esperado” (Poce, 2004)

Por su parte Koontz, lo define así: “La función Gerencial del control es la medición y corrección del desempeño a fin de asegurarse de que cumple con los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos” (Koontz, 1998)

James Stoner, lo define como: “el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”. (Stoner, 1996)

Para Henry Fayol, dentro del concepto de administración, lo define como “El acto administrativo de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Este último significa que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas”. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición” (Fayol, 1996)

En conclusión, podría decirse entonces que el Control desde un enfoque empresarial es un proceso administrativo a través del cual los gerentes o directores de las empresas realizan un esfuerzo sistemático orientado a comparar el rendimiento con unos estándares establecidos por las organizaciones, lo cual les permite estar en capacidad de determinar si el desempeño es acorde con las normas. Este proceso incluye, obviamente, asegurarse de que todos los recursos estén siendo utilizados de la manera más efectiva posible siempre en función del logro de los objetivos que la organización ha propuesto.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 24 de 60

Control interno:

De igual manera se pudo encontrar que para este término existen varias interpretaciones tanto para el mundo empresarial como para entidades públicas.

Uno de los primeros estudios que se conocieron sobre el control interno fue publicado en Estados Unidos en 1949 bajo el título *Internal Control – Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant* [Control interno – Elementos del sistema coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente].

Contiene la primera definición que la profesión contable hizo sobre el control interno y la precisa de la siguiente manera: “*El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas*”.

(Root, 1998)

El Instituto de Auditores Internos define el término por separado así: “Controlar; implica revisar, fiscalizar. Para efectuar control es necesario predeterminedar objetivos, pues sin objetivos el control no tiene sentido. Implica influenciar a alguien y/o cosa con el objetivo de alcanzar ciertas metas. El concepto Interno; podría referirse como algo situado dentro de los límites de un negocio o entidad”. (Colombia, 2010)

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, define el Control Interno como: “Un proceso, efectuado por el Consejo de la Administración, la Dirección y el resto de personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización objetivos en categorías como; la Efectividad y eficiencia de las operaciones;

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código:</b> F-PD-46
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 25 de 60

Confiabilidad de la información financiera y Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (COSO, 1992)

Por su parte Arthur W. Holmes, define el control interno como: “una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. El propósito fundamental del Control Interno es disminuir los riesgos de errores e irregularidades contables y financieras” (Holmes, 1999)

Con base en lo anterior se puede decir que un sistema de control es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos que desarrollan los miembros de una institución con la finalidad de prevenir y detectar riesgos que puedan afectar los recursos de una entidad dentro de los diferentes procesos que se desarrollan en la empresa.

Este sistema se fundamenta en cinco componentes:

- Ambiente de control
- Valoración y evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Información y comunicación
- Supervisión

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 26 de 60

Ambiente de control:

Este componente es esencial para un adecuado control de los objetivos de la empresa; busca generar un ambiente de trabajo en el que el personal como pieza fundamental y motor de toda entidad, desarrolle sus tareas basados en valores éticos y se sientan a gusto en su contexto laboral. El ambiente de control tiene gran influencia para la ejecución de las actividades de la compañía, permite establecer objetivos claros e identificar los riesgos asociados a cada proceso. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Autoridad y responsabilidad
- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Políticas de personal
- ✓ Clima de confianza en el trabajo
- ✓ Responsabilidad

Valoración y evaluación de riesgos:

El riesgo se considera como la posibilidad de que una situación pueda afectar de forma negativa a la entidad. Para su evaluación es indispensable la identificación, análisis y manejo de los peligros asociados a la información contable y financiera que puedan incidir en el logro de los objetivos del control interno de la compañía.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 27 de 60

#### Información y comunicación:

Comprende los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las transacciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información contable son:

- ✓ Identificación de información suficiente
- ✓ Información suficiente y relevante: debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- ✓ Re-evaluación de los sistemas de información.

#### Supervisión:

En este proceso se evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento.

La supervisión se lleva a cabo de tres formas:

- ✓ Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
- ✓ De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control); o,
- ✓ Mediante la combinación de ambas modalidades.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 28 de 60

Cuentas por cobrar:

Las cuentas por cobrar consisten en el dinero que se le debe a un negocio por los bienes o servicios que provee. Es un registro de la fecha de venta, a quién se le vendió, la cantidad y cuándo se hará efectivo el pago. Los términos de crédito podrían variar en períodos de días, semanas o incluso años.

Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro el periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa.

Debemos recordar que una mala gestión y administración de las cuentas por cobrar puede provocar falta de liquidez lo cual tiende a tener que recurrir a un financiamiento externo que genera costos adicionales para la empresa. Por esta es necesario tener un adecuado control Interno que se encargue de prevenir riesgos e identificar fraudes, pues este representa un papel muy importante en el crecimiento y desarrollo del negocio; sin embargo, es complicado hablar de una adecuada implementación de control interno en una entidad y más aun tratándose de Pymes en donde normalmente se carece de herramientas de Tecnología de la Información y de personal calificado en planeación estratégica y controles en rubros específicos.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 29 de 60

## Sistema de control interno para cuentas por cobrar

El origen del control interno se da en la edad media cuando el franciscano Lucas Paccioli escribió un libro sobre contabilidad de partida doble. Esta técnica surge en la revolución industrial producto de la necesidad de tener un control de la maquinaria y equipos que eran operados por varias personas, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses; se podría decir entonces, que el control interno es una herramienta que integra las políticas y los procedimientos necesarios para proporcionar seguridad en el alcance y libre desarrollo de los objetivos de una entidad específica.

En Colombia, el origen del control interno se da el 19 de Julio de 1923 cuando fue aprobada la Ley 42 con la firma del entonces presidente Pedro Nel Ospina mediante la cual se creó la Organización de la contabilidad oficial y creación del Departamento de Contraloría. La función principal de esta institución es la de hacer control y vigilancia a través de auditorías a los entes objeto de control fiscal para verificar el cumplimiento de las funciones que la Constitución o el Estado les ha atribuido. El resultado de estas auditorías evidencia en sus resultados la necesidad o no, de aplicar correctivos o de accionar el respectivo proceso legal.

Como resultado de este modelo, las entidades del sector público y privado comienzan a implementar sistemas de control para determinadas actividades que se desarrollan dentro de la misma, todo esto para disminuir riesgos que en consecuencia va proteger el patrimonio de la compañía.

Desde que se expidió la Constitución de 1991, el tema del Control Interno ha tenido un permanente desarrollo normativo que ha ido dando respuesta a diferentes necesidades para su implementación y desarrollo; los dos artículos constitucionales que son el punto de partida para el desarrollo normativo en materia de control interno; 209 y 269, dotan a la administración Pública

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 30 de 60

de una norma fundamental en relación con los principios que rigen la Función Administrativa y el Control Interno.

Los artículos 209 y 269, establece que la Administración Pública, deberá diseñar e implementar según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno. En 1993 se produce todo el desarrollo normativo de estas disposiciones constitucionales a través de la Ley 87 y 42 mediante las cuales se dota a los organismos y entidades del Estado, de lineamientos claros sobre la implementación y desarrollo del Sistema de Control Interno. (CONTRALORIA, s.f.)

El control interno es una fuente indispensable para ofrecer información a los administradores de tal manera que sirva de apoyo a la toma de decisiones que buscan el alcance de los objetivos previstos. Es importante tener en cuenta que tanto el estilo de gestión de negocios como la manera de gestionar la comunicación interna son factores que, de una compañía a otra, pueden causar una variación u otra de la finalidad y utilidad de los controles internos.

Un apropiado Sistema de Control Interno es parte esencial de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización. Por otra parte, quien pretenda conseguir resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede excluir la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos. (Cordovés, 2001)

La implementación del control interno va a evidenciar la mejora de los procesos en la empresa generando una mayor calidad, confiabilidad, desarrollo y crecimiento de la compañía.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 31 de 60

## Implementación del sistema de control interno

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

**Planificación:** Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

**Ejecución:** Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos.

En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

**Evaluación:** Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua. (CONTRALORIA, apps.contraloria.gob.pe, s.f.)

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 32 de 60

### Principales objetivos de los controles internos

Basado en el concepto teórico, se puede decir que los principales alcances de un sistema bien estructurado de los controles internos son:

- Promover fiabilidad e imparcialidad en la producción de informes financieros.
- Proporcionar información oportuna y de fácil acceso, lo que permite la conducción eficiente y eficaz de los procesos de negocio.
- Asegurar el cumplimiento de los procesos internos y de las acciones en general a los objetivos de planificación estratégica, evitando desviaciones de las directrices.
- Salvaguardar los activos de la empresa, apoyando la gestión de riesgos y reducir al mínimo las eventuales pérdidas financieras causadas por una mala gestión.

(Oliveira, 2017)

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 33 de 60

Beneficios de un sistema de control interno:

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción.
- Lograr los objetivos y metas establecidos.
- Promover el desarrollo organizacional.
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo.
- Proteger los recursos y bienes de la empresa, y el adecuado uso de los mismos.
- Contar con información confiable y oportuna.
- Fomentar la práctica de valores.

El establecimiento de un sistema de control interno al interior de una compañía tiene importantes efectos positivos en su gestión, al igual que en la proyección de sus operaciones. Entre otros resultados, al implementar un sistema de este tipo la organización puede esperar:

- Eficacia, eficiencia y economía en las operaciones que ejecuta, de forma que las tareas trazadas por la organización para el cumplimiento de sus objetivos misionales se lleven a cabo de la mejor forma.
- Elevar la tasa de cumplimiento de las normas internas que la organización ha trazado al igual que aquellas establecidas por el ambiente externo; esto incluye manuales, leyes, planes, programas y proyectos, etc.
- Maximizar la explotación de recursos, tanto financieros como físicos, mediante su protección a través de la administración de posibles fuentes de riesgo.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 34 de 60

- Adicionalmente, contar con un sistema de control actualizado en las áreas básicas de la empresa, permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones, así como facilitar que las auditorias tanto de gestión como financieras sean efectivas.
- Finalmente, el control interno en las empresas es una herramienta necesaria para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, los entes reguladores lo catalogarán como una empresa que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento de este. (Servin, 2019)

Las Curadurías Urbanas son oficinas independientes de la Administración Municipal, que operan bajo la responsabilidad de particulares llamados Curadores Urbanos y en las cuales los interesados deben realizar los trámites relacionados con la obtención de licencias urbanísticas y reconocimientos de edificaciones y otras actividades complementarias a éstas. El Curador Urbano es un particular con funciones públicas; encargado de estudiar, tramitar y expedir licencias de parcelación, urbanización, construcción, y subdivisión de predios, a petición del interesado en adelantar proyectos de esta índole en las distintas zonas de la ciudad que la administración municipal le haya determinado como su jurisdicción. Igualmente, resolverán las solicitudes de prorrogas y modificación de dichas licencias, así como otras actuaciones como aprobación de los planos de propiedad horizontal y movimiento de tierras. El Curador Urbano ejerce una función pública para la verificación del cumplimiento de las normas urbanísticas y de edificaciones vigentes y es autónomo en el ejercicio de sus funciones y responsable conforme a la Ley. El alcalde municipal designa a los Curadores Urbanos para períodos individuales de cinco (5) años, previo concurso de méritos y puede ser designado previa evaluación de su desempeño.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 35 de 60</b></p>

## MARCO CONTEXTUAL

La Curaduría Urbana Segunda de Bello inicia labores el 14 de mayo del 2004 la sede de la curaduría urbana segunda está ubicada a una cuadra del parque del municipio de Bello en la calle 52 # 50 07 oficina 201 | tel. 2729809 | fax 4518788 e-mail: info@curaduria2bello.com.co.

En la actualidad la curaduría segunda de Bello cuenta con 9 empleados que se encargan de elaborar diferentes trabajos así: La curaduría cuenta con una recepción encargada de radicación, liquidaciones y atención al público, un área técnica dividida en una parte legal revisada por una abogada con especialización en derecho administrativo, quien es la persona encargada de revisar la legalidad de la documentación recibida; y en cuanto a la parte estructural revisada por un ingeniero especializado en estructuras quien es el encargado de cotejar los planos y memorias a la luz de la Norma de Sismo resistencia Colombiana NSR 10. En cuanto a la revisión arquitectónica esta es realizada por el Curador Urbano quien al contar con sus postgrados en Planeación Urbano-regional y en derecho Urbano se encarga de revisar los planos arquitectónicos y atender consultas en cuanto al cumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial POT. Por otra parte existen personas que se encargan de realizar la parte operativa como, ingreso de proyectos al sistema actual, comunicación de vecinos, ubicación de proyectos, transcripción de memos, elaboración de licencias, citación de vecinos y organización de archivo.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 36 de 60

#### MARCO LEGAL (NORMATIVIDAD VIGENTE)

La Curaduría Urbana Segunda de Bello al ser una entidad independiente al gobierno que ejerce una función pública, está reglamentada por las siguientes normas y Decretos nacionales y locales:

- Ley 9 de 1989 congreso de la república
- Ley 388 del 18 de Julio de 1997 – Ley de ordenamiento territorial
- Ley 675 de 2001 - propiedad horizontal
- Ley 810 de 2003 – sanciones urbanísticas
- Decreto 1077 de 2015 Licencias urbanísticas
- Decreto 1285 del 12 de junio de 2015
- Decreto 1547 del 23 de julio de 2015
- Decreto 2218 del 18 de noviembre de 2015
- Resolución 0549 de 2015
- Ley 1796 del 13 de julio de 2016
- Decreto 1197 del 21 de julio de 2016
- Decreto 583 del 04 de abril de 2017
- Ley 1848 de julio de 2017
- Decreto 1203 del 12 de julio de 2017
- Decreto 2013 del 30 noviembre de 2017
- Resolución 0462 de 2017
- Resolución 0463 de 2017

 <b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código: F-PD-46</b>
	<b>Versión: 01</b>
	<b>Página 37 de 60</b>

## REGLAMENTACIÓN ESPECÍFICA

- Decreto 0193 Abril 15 2011
- Franjas de Densidad

## PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL P.O.T

- PL01 Clasificación General del Suelo
- PL02A Tratamientos Urbanos
- PL03 Usos Generales del Suelo
- PL 11 Zonas de Riesgo
- PL 13 Comunas y barrios
- PL14 Veredas
- P.O.T Bello

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 38 de 60

### 3.2. Desarrollo y logro de objetivos

#### Matriz FODA

Una matriz de riesgos es una sencilla pero eficaz herramienta para identificar los riesgos más significativos inherentes a las actividades de una empresa, tanto de procesos como de fabricación de productos o puesta en marcha de servicios. Por lo tanto, es un instrumento válido para mejorar el control de riesgos y la seguridad de una organización.

La matriz de riesgos principalmente es empleada para la auditoría en sistemas de información ya que, a través de este instrumento se puede realizar un diagnóstico objetivo y global de empresas de diferentes tamaños y sectores de actividad. (Soltia, 2012)

Para el desarrollo de este objetivo se va a utilizar una matriz de riesgos FODA con el fin de identificar las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tienen las cuentas de efectivo y equivalentes de efectivo y las cuentas por cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello.

#### Importancia de la matriz FODA

Las organizaciones en el mundo actual cada vez buscan implementar nuevas estrategias que les permita tomar mejores decisiones en base a el análisis de todo lo que le rodea y el cual brinda un servicio o proporciona un producto a la sociedad con la finalidad de satisfacer necesidades. FODA es un modelo simple de análisis que utilizan las empresas para evaluar el potencial de negocios y decisiones. La sigla significa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este modelo de análisis es importante para las organizaciones, ya que proporciona información detallada sobre los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de una decisión de negocios. El análisis FODA es también un componente esencial de un plan de negocios, que muestra a los

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 39 de 60

posibles inversores que la compañía ha evaluado objetivamente su posición dentro de su mercado. (Lazzari, 2002)

Un análisis FODA es una evaluación muy sencilla de hacer, ya que es una evaluación subjetiva de datos, que se ponen ordenada y lógicamente y que ayuda a comprender los problemas, presentar soluciones, discutirlos y finalmente tomar decisiones respecto del futuro de la compañía. Tiene la ventaja, que hace que quienes la elaboren, piensen proactivamente en lugar de actuar de forma reactiva.

#### Debilidades:

Son las falencias de recursos financieros u organizacionales que ponen a las empresas por debajo de la competencia.

#### Oportunidades:

Como se dijo anteriormente, tienen que ver con el entorno, así que un buen análisis de las oportunidades puede incluir: Una necesidad insatisfecha del mercado, la llegada de nuevas tecnologías o la remoción de barreras de comercio internacional.

#### Fortalezas:

Son los recursos y las capacidades de una empresa que pueden emplearse para desarrollar una ventaja competitiva. Algunas fortalezas pueden ser: tener patentes de los productos, una marca fuerte, buena reputación entre los clientes, excelentes canales de distribución, total acceso a los recursos naturales, etc.

#### Amenazas:

Son cambios en el mercado que pueden afectar el desempeño del negocio, por ejemplo cambios en los gustos de los consumidores que los hagan alejarse de los productos de la compañía, el surgimiento de productos sustitutos, nuevas regulaciones o la aparición de barreras comerciales.

A continuación, se anexa la matriz realizada a cada una de las cuentas involucradas en el desarrollo de este objetivo:

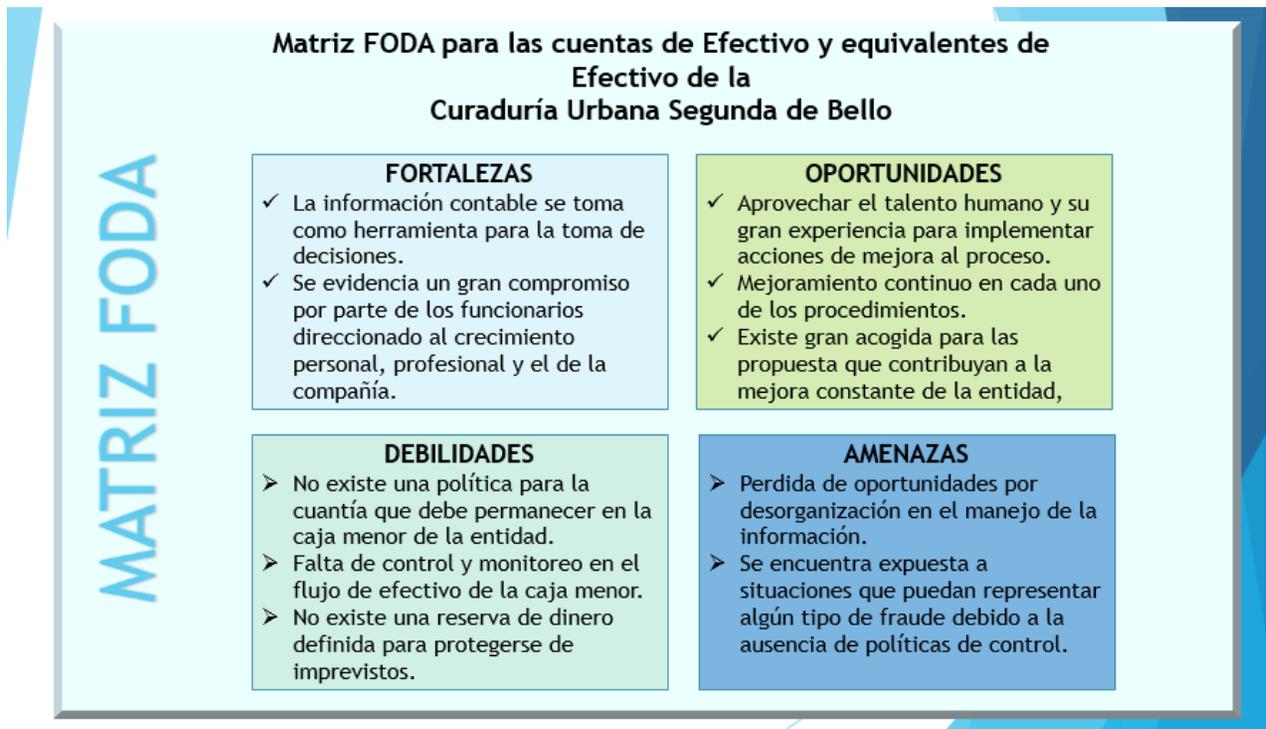


Figura 1. Matriz FODA para efectivo y equivalentes de efectivo.

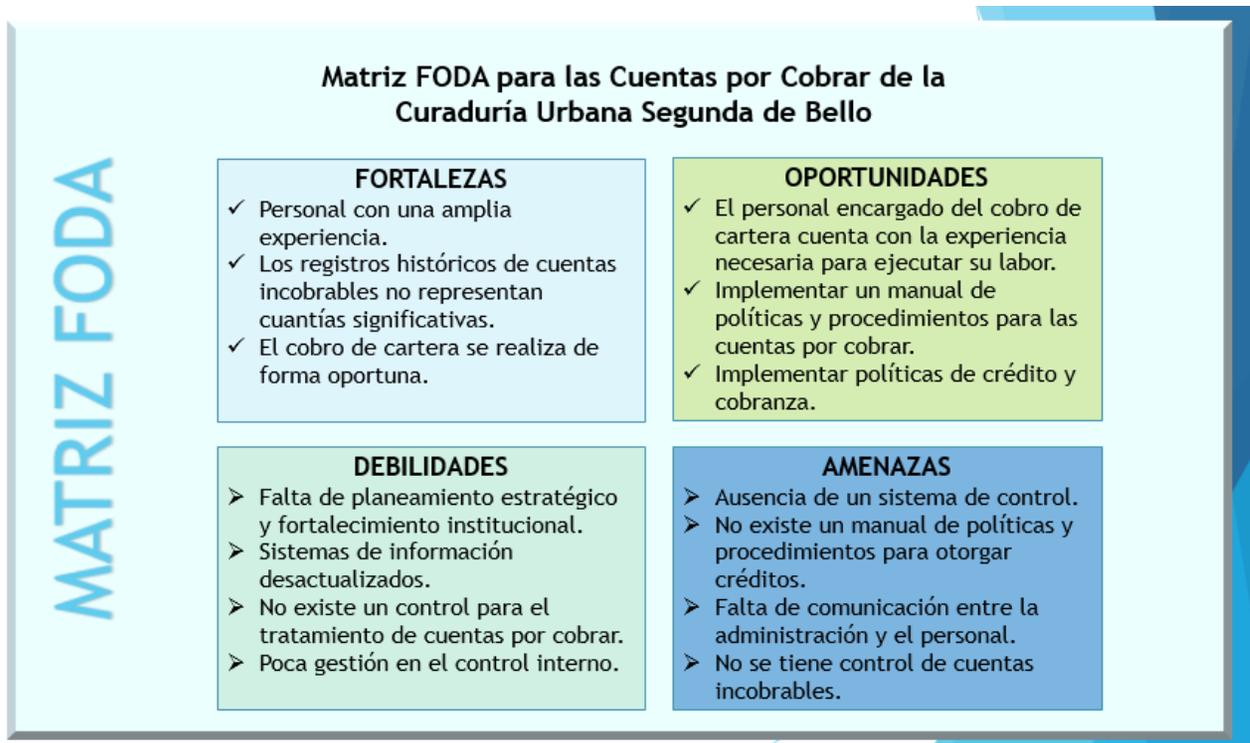


Figura 2. Matriz FODA para cuentas por cobrar.

Por medio del diagnóstico realizado por medio de la matriz FODA a la Curaduría Urbana Segunda de Bello, se observaron aspectos positivos y negativos de esta organización, por lo cual nace la necesidad de diseñar actividades enfatizadas en la parte administrativa y contable las cuales conlleven al crecimiento, fortalecimiento y permanencia de la organización. Con base en lo anterior, se origina la necesidad de diseñar unos objetivos precisos que se adapten a las principales necesidades de la Institución, esto con el fin de contribuir con el cumplimiento eficiente de su misión. De acuerdo a los objetivos planteados, se fortalecerá los procesos en las áreas administrativas y contable, esto permitirá a los representantes de la Curaduría obtener nuevos conocimientos y herramientas que les ayuden a mejorar sus procesos

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 42 de 60

Bitácora para control de ingresos y egresos.

La Bitácora para la supervisión de ingresos y egresos se desarrolla como una herramienta integral que permite hacer seguimiento diario a las diferentes transacciones que se realizan en la Curaduría Urbana Segunda de Bello.

Forma de uso.

1. Periodicidad. Se debe diligenciar un formato de Bitácora por cada semana de trabajo, en medio magnético en el cual quedaran registrados cada uno de los movimientos y se analizará a fin de mes. El seguimiento se debe realizar diario teniendo en cuenta las actividades planteadas para llevar un adecuado control de cada transacción.

2. Componentes.

- Fecha. La fecha corresponde al día en el que se realiza la transacción. El formato de fecha corresponde al siguiente esquema dd/mm/aaaa. Ejemplo: 05/06/2019.
- Descripción. En éste espacio se debe realizar una breve descripción del concepto por el cual hubo un INGRESO o EGRESO.
- observación. La expresión observación hace referencia a las novedades que se generan en la actividad objeto de supervisión.
- Observación: La observación debe ser utilizada cuando se presentan anomalías en alguno de los comprobantes.
- Responsable: Es el funcionario que realiza el registro de la Bitácora y que se encarga de adjuntar cada uno de los comprobantes. El formato para el diligenciamiento de la casilla de responsable es el siguiente: Nombre del funcionario y cargo.

3. Casillas de verificación de datos generales.

- Semana: Se debe registrar el número de semana de registro de la Bitácora. Ejemplo: Semana 1.
- Mes: Mes de diligenciamiento de la Bitácora.





	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 45 de 60

Manual de Procedimientos:

El Manual de Procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

- Documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujos de operación, controles y normatividad aplicable a cada caso en particular.
- Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.
- El Manual de Procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del qué se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan.
- El Manual de Procedimientos, determina cómo, cuándo y por qué, aplicar determinada cuenta contable en una transacción de la organización. Este manual es una descripción detallada de la naturaleza de cada cuenta existente en la nomenclatura de cuentas.

Tiene como objetivo reunir en un solo cuerpo y de forma organizada los reglamentos, instrucciones y procedimientos que norman las distintas actividades que desarrolla una organización, permitiendo, la ubicación rápida y el control de estas disposiciones y sobre todo la necesaria uniformidad en la ejecución de las funciones asignadas a las distintas áreas organizativas que la integran.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 46 de 60

La finalidad de los manuales es que permiten plasmar la información clara, sencilla y concreta. A través de esta herramienta se orienta y facilita el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo buenos resultados para la misma.

En todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de Control Interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. (Rusenias, 1999)

Objetivos de los manuales:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento.
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica por función específica.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 47 de 60

Importancia de los Manuales de Procedimientos:

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo. El manual de procedimientos establece los criterios y tareas que deben observarse en la elaboración de su contabilidad, con el fin de evitar fraudes en la información contable. Y que esta a su vez resulte adecuada y segura. (Torres, 1996)

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 48 de 60

Ventajas, beneficios y limitaciones de no utilizar el Manual de Procedimientos:

Principales ventajas, del Manual de Procedimientos:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos estos que por otro lado sería difícil reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Perfeccionan la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a que áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión.
- 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.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que figuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

(Gomez, 1993)

Beneficios de los manuales:

- Presenta flujo de información administrativa.
- Establece una guía de trabajo a ejecutar.
- Precisa la coordinación de actividades.
- Proporciona uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- Facilita la revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- Simplifica el trabajo como análisis de tiempo

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 49 de 60

Estructura de un Manual de Procedimientos:

La estructura tradicional que conforma un Manual de Procedimientos es la siguiente:

1. Portada principal. Hoja de identificación del documento; deberá conformarse por datos que son característicos del manual y que permiten situar de forma genérica el documento, entre ellos están los siguientes: nombre de los organismos o unidades administrativas correspondientes, nombre de la unidad administrativa responsable de su expedición, nombre completo del manual y la fecha de autorización.
2. Hoja de identificación de firma o rúbrica. Forma que contiene el nombre, puesto y firmas de las personas responsables de validar la información contenida en cada hoja
3. Índice. Relación ordenada y numerada de los capítulos que conforman el Manual. El índice deberá: proporcionar detalles, dar referencia adecuada y usar grupos de contenido.
4. Introducción. Explica al usuario del Manual los motivos y propósitos de éste, su ámbito de aplicación, el contenido que lo integra, así como las áreas responsables de su elaboración.
5. Contenido. Este apartado es el que contempla todo lo concerniente a los procedimientos a desarrollar; o sea la sucesión cronológica de actividades interrelacionadas, y orientadas hacia un fin determinado.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 50 de 60

A continuación, se anexa el manual de políticas para Cuentas por Cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello:

Figura 5. Anexo manual de políticas página 1.



**CURADURIA URBANA SEGUNDA DE BELLO**  
**MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES**  
**POLITICA DE CUENTAS POR COBRAR**

**OBJETIVO**

Determinar las políticas y procedimientos para el recaudo de dinero de los hechos económicos clasificados como cuentas por cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello, adicionalmente su medición, deterioro y revelación.

**ALCANCE.**

Esta política será aplicada para las transacciones clasificadas como cuentas por cobrar, originadas en el desarrollo del objeto social de la **Curaduría Urbana Segunda de Bello** por concepto del estudio, tramite y expedición licencias urbanísticas a petición del interesado en adelantar proyectos.

También se consideran cuentas por cobrar las que se generan por concepto de anticipos a proveedores, empleados y contratistas; cuentas por cobrar por concepto de las salidas de recursos a favor de terceros de las cuales se espera una contraprestación o beneficio futuro.

**DEFINICIONES:** Para mayor comprensión del manual de procedimiento para el manejo de cuentas por cobrar, es necesario definir diferentes conceptos claves:

- a. **Clientes:** Serán clientes todas las Personas naturales o Jurídicas a las cuales se factura un producto y/o servicio.
- b. **Anticipos:** Se entiende como anticipo todo desembolso realizado a personas Naturales o Jurídicas para el desarrollo de una actividad específica, suministro de productos y/o servicios, posterior a la fecha del anticipo.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 51 de 60

Figura 6. Anexo manual de políticas página 6.



**c. Ingresos por Cobrar:** Son todos aquellos Ingresos facturados con base en los contratos, convenios y/o acuerdos Interinstitucionales, entre otros.

**d. Prestamos:** se entiende como préstamo todo desembolso de dinero colocado a disposición de terceros, donde dicho tercero se obliga a devolver el capital junto con los intereses en un plazo determinado.

**DESTINATARIOS** Serán destinatarios de los presentes procedimientos el departamento de contabilidad de la **Curaduría Urbana segunda de Bello**, así como las Personas Naturales o Jurídicas con las cuales se realice las actividades que generen cuentas por cobrar.

**RESPONSABLES:** Es responsabilidad del área contable el registro, recaudo y conciliación de estas cuentas así como brindar la información que sea requerida por los destinatarios en las fechas estipuladas.

#### TRATAMIENTO PARA LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA CURADURÍA URBANA SEGUNDA DE BELLO

##### RECONOCIMIENTO

Se define como reconocimiento, el proceso de incorporación en la información financiera de la entidad, de una partida que cumple con el concepto de cuentas por cobrar detallado en el alcance de esta política y que satisface los siguientes criterios:

- a) es probable que cualquier beneficio económico futuro asociado con la partida llegue o salga de la entidad.
- b) la partida tiene un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad.

Figura 7. Anexo manual de políticas página 3.



A continuación se detallan los términos de recaudo normales establecidos para las cuentas por cobrar de la entidad:

TIPO DE CUENTA POR COBRAR	TERMINO DE RECAUDO NORMAL
Anticipos a empleados	60 días
Anticipos a proveedores o contratistas	45 días
Cuenta x Cobrar Clientes Nacionales	60 días

#### DETERIORO

La Curaduría Urbana segunda de Bello al final de cada período sobre el que se informa, evaluará si existe evidencia objetiva del deterioro de las cuentas por cobrar; caso en el cual reconocerá dicho deterioro si, y sólo si se ha verificado y documentado la existencia del mismo.

La evidencia objetiva se determinará con base en lo establecido en el párrafo 11.22 de la sección 11- Instrumentos Financieros Básicos - de la NIIF para PYMES o las normas que le modifiquen, regulen o sustituyan.

Si, en periodos posteriores, el importe de una pérdida por deterioro del valor disminuyese y la disminución puede relacionarse objetivamente con un hecho ocurrido con posterioridad al reconocimiento del deterioro (tal como una mejora en la calificación crediticia del deudor), la Curaduría Urbana Segunda de Bello revertirá la pérdida por deterioro reconocida con anterioridad, ya sea directamente o mediante el ajuste de una cuenta correctora. La reversión no dará lugar a un importe en libros del activo financiero que exceda al importe en libros que habría tenido si anteriormente no se hubiese reconocido la pérdida por deterioro del valor. La entidad reconocerá el importe de la reversión en los resultados inmediatamente obtenidos.

El deterioro de cartera, una vez calculado; deberá ser aprobado con el visto bueno de Curador Urbano o quien haga sus veces; antes de ser reconocido contablemente. Esto con el fin de garantizar la debida segregación de funciones.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 53 de 60

Figura 8. Anexo manual de políticas página 4.



### BAJA EN CUENTAS

La Curaduría Urbana Segunda de Bello dará de baja las cuentas por cobrar solo cuando:

- a) Expiren o se liquiden los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo de las cuentas por cobrar.
- b) Se transfiera sustancialmente a terceros todos los riesgos y ventajas inherentes de la cuenta por cobrar.
- c) A pesar de haber conservado algunos riesgos y ventajas inherentes a las cuentas por cobrar significativos, ha transferido el control de la cuenta por cobrar a otra parte, y éste tiene la capacidad práctica de vender dicha cuenta en su integridad a una tercera parte no relacionada y es capaz de ejercer esa capacidad unilateralmente y sin necesidad de imponer restricciones adicionales sobre la transferencia. En este caso la Curaduría Urbana Segunda de Bello:
  - Dará de baja en cuentas la partida por cobrar.
  - Reconocerá por separado cualquier derecho y obligación conservado o creado en la transferencia.
  - El importe en libros de la cuenta transferida deberá distribuirse entre los derechos u obligaciones conservados y transferidos sobre la base de sus valores razonables relativos en la fecha de la transferencia. Los derechos y obligaciones de nueva creación deberán medirse al valor razonable en esa fecha. Cualquier diferencia entre la contraprestación recibida y el importe reconocido y dado de baja en cuentas de acuerdo con este párrafo deberá ser reconocido en resultados en el periodo de la transferencia.

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 54 de 60</b></p>

Figura 9. Anexo manual de políticas página 5.



**REVELACIÓN**

Al preparar los estados financieros de la Curaduría Urbana Segunda de Bello revelará:

- a) La base (o bases) de medición utilizada (s) en el reconocimiento de las cuentas por cobrar, que sean relevantes para la comprensión de los estados financieros.
- b) Adicionalmente se revelará el valor en libros de cada una de las cuentas por cobrar en la fecha sobre la que se informa, en total, en el estado de situación financiera o en las notas.
- c) Se debe revelar información necesaria que permita a los usuarios de la información, evaluar la importancia de las cuentas por cobrar en los estados financieros. Ejemplo de ello es la tasa de interés, fecha de vencimiento, plazo de reembolso, etc.
- d) La administración deberá revelar al final del periodo sobre el cual informa cuales cuentas se dieron de baja y mostrar evidencias significativas por las cuales se tomó la decisión.
- e) Así mismo revelará al final del periodo sobre el cual informa cuales cuentas fueron deterioradas y las evidencias objetivas de deterioro observadas.
- f) El importe total en libros de las cuentas de cobro que no están disponibles para ser utilizadas por la Curaduría Urbana Segunda de Bello debido a, entre otras razones, restricciones legales (litigios y embargos).

**VIGENCIA:**

Esta política aplica a partir del 15 de Junio de 2019 y deja sin efecto cualquier disposición que le sea contraria.

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b></p>	<p><b>Código: F-PD-46</b></p>
		<p><b>Versión: 01</b></p>
		<p><b>Página 55 de 60</b></p>

#### 4. CONCLUSIONES.

La ejecución de las prácticas profesionales en la Curaduría Urbana Segunda de Bello fue una experiencia muy gratificante y satisfactoria, en la cual se pudo aplicar de forma objetiva cada uno de los conocimientos adquiridos en la Universidad para aportar nuevas ideas con el fin de afrontar diferentes situaciones y problemáticas identificadas en el centro de prácticas. El trabajo en equipo fue un pilar fundamental para el crecimiento personal y profesional al poder interactuar con otras personas en un contexto laboral.

Durante el desarrollo de la práctica se ofreció apoyo al Contador de la empresa en diferentes actividades como la causación, registro y contabilización de la información contable y financiera, la elaboración de Estados Financieros, notas a los estados financieros y elaboración de informes para la Superintendencia de Notariado y Registro.

De igual manera, con el acompañamiento de la asesora del proyecto de grado y el personal de la Curaduría Urbana Segunda de Bello, se logró alcanzar los objetivos propuestos en este informe y se pudo fortalecer los conocimientos contables y financieros ofrecidos en el pensum de la Institución Universitaria de Envigado.

Una vez finalizado este proyecto se pudo entender y evidenciar la situación que presentan muchas empresas del sector Pymes en lo que relacionado la poca implementación de un control interno. Es importante que se evalúe esta situación debido a que es algo que requiere la atención inmediata de los responsables de la entidad, ya que con un adecuado control se pueden prevenir y mitigar aquellos riesgos que de alguna u otra manera se puedan materializar y afectar financieramente el negocio.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código: F-PD-46</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Página 56 de 60</b>

La implementación de un manual de políticas y procedimientos para las cuentas por cobrar de la Curaduría Urbana Segunda de Bello permitirá cumplir con los objetivos establecidos, ya que con esto se disminuirá el margen de error, evitando que se presenten situaciones que comprometan el efectivo de la entidad prestadora de servicios.

Al implementar el sistema de control interno desarrollado en este trabajo, la Curaduría Urbana Segunda de Bello tendrá mayor control sobre las operaciones y registros contables, con el propósito de tener información veraz y oportuna para la toma de decisiones. Este trabajo responde a las necesidades que tiene la empresa de alcanzar sus objetivos, de ser una entidad que busca una mejora constante y que abre las puertas para que aquellas personas que tienen la oportunidad de pertenecer a este gran equipo puedan aportar, cada uno desde su oficio a que el negocio continúe en marcha.

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b> Ciencia, educación y desarrollo	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	<b>Código: F-PD-46</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Página 57 de 60</b>

## 5. RECOMENDACIONES.

Como aporte final a la ejecución de este trabajo se pueden una serie de recomendaciones que van a ser de gran utilidad para una adecuada gestión en diferentes campos de la Curaduría Urbana Segunda de Bello. Después de realizado una profunda investigación para el desarrollo de este trabajo se puede sugerir que se implementes las siguientes acciones:

- ✓ Definir responsabilidades sobre el Control Interno para que su aplicación pueda ser eficiente y garantice la seguridad razonable de las operaciones tanto financieras como administrativas y operativas de la organización.
- ✓ Definir correctamente el control interno establecido en la empresa.
- ✓ Establecer políticas de crédito de acorde al segmento económico al que corresponde el giro de la empresa
- ✓ Revisar constantemente el soporte documental de las cuentas por cobrar contra los registros efectuados.
- ✓ Realizar gestión permanente de cobro a los clientes de la organización para disminuir los niveles de morosidad y de esta manera las cuentas incobrables.
- ✓ Enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes a fin de cerciorarse de que los saldos sean reconocidos por ellos
- ✓ Efectuar mensualmente una revisión sobre la antigüedad de saldos

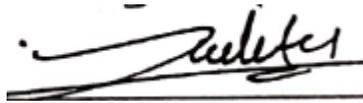
- ✓ La persona que controla los cobros de los clientes, paga a proveedores, maneja la caja mejor y el control se lleva a cabo en Excel; por lo que existe la posibilidad de malversación de fondos.
- ✓ Enviar comunicaciones, memos, correos electrónicos informando cambios o actualizaciones en políticas de cobranza o crédito.

	<b>INFORME FINAL DE PRACTICA</b>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 59 de 60

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Colombia, I. d. (2010). *www.academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/38537838/Gu%C3%ADaAuditoriaEntidadesPublicas\\_V2](https://www.academia.edu/38537838/Gu%C3%ADaAuditoriaEntidadesPublicas_V2) Octubre
- CONTRALORIA. (s.f.). *apps.contraloria.gob.pe*. Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html)
- CONTRALORIA. (s.f.). *www.contraloria.gov.co*. Obtenido de <https://www.contraloria.gov.co/contraloria/la-entidad/historia-y-contralores>
- Cordovés, C. (2001). *http://www.dict.uh.cu*. Obtenido de [http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia\\_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf](http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf)
- COSO. (1992). *www.coso.org*. Obtenido de <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- Fayol, H. (1996). *www.academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/35963530/Chiavenato\\_I.\\_2006\\_.Introducci%C3%B3n\\_a\\_la\\_teor%C3%ADa\\_general\\_de\\_la\\_administraci%C3%B3n.\\_7a\\_ed.\\_.M%C3%A9xico.\\_McGraw\\_Hill.\\_pp.\\_298](https://www.academia.edu/35963530/Chiavenato_I._2006_.Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la_administraci%C3%B3n._7a_ed._.M%C3%A9xico._McGraw_Hill._pp._298)
- Gomez, F. (1993). *www.monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento-administrativo/procedimiento-administrativo.shtml>
- Holmes. (1999). *onlinelibrary.wiley.com*. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/%28SICI%291099-0755%28199911%29%3A6%3C535%3A%3AAID-AQC386%3E3.0.CO%3B2-7>
- Koontz. (1998). *www.academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/30857875/MANUAL\\_DE\\_Koontz\\_H.\\_y\\_Weirich\\_H.\\_Elementos\\_de\\_Administraci%C3%B3n\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_pdf](https://www.academia.edu/30857875/MANUAL_DE_Koontz_H._y_Weirich_H._Elementos_de_Administraci%C3%B3n_8va_edici%C3%B3n_pdf)
- Lazzari, M. (2002). *www.redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/462/46200503/>
- Oliveira, W. (18 de 07 de 2017). *https://www.heflo.com*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/controles-internos/>
- Poce, R. (2004). *educativoinurgentes.files.wordpress.com*. Obtenido de <https://educativoinurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>
- Robbins. (1996). *www.academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/11095692/Administracion\\_8va\\_Edici%C3%B3n\\_-\\_Stephen\\_P.\\_Robbins\\_y\\_Mary\\_Coulter](https://www.academia.edu/11095692/Administracion_8va_Edici%C3%B3n_-_Stephen_P._Robbins_y_Mary_Coulter)
- Root, S. J. (1998). *Internal Control to Enhance Corporate Governance*. New York: Beyond COSO.
- Rusenar, R. (1999). *Manual de control interno*. Argentina: Machi.

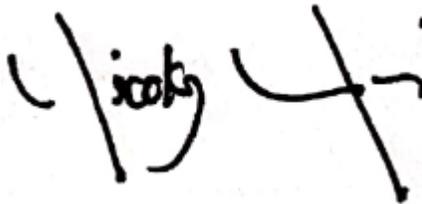
- Servin, L. (2019). <https://www2.deloitte.com>. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html#>
- Soltia. (2012). [www.soltia.com.mx](http://www.soltia.com.mx). Obtenido de <https://www.soltia.com.mx/blog/noticias-1/post/la-importancia-de-una-matriz-de-riesgos-de-la-empresa-24>
- Stoner. (1996). [www.docdroid.net](http://www.docdroid.net). Obtenido de <https://www.docdroid.net/qTdJwnK/administracion-6ta-edicion-j-a-f-stoner-r-e-freeman-d-r-gilbert-jr-bypriale-fl.pdf>
- Torres, M. g. (1996). [books.google.es](http://books.google.es). Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA8&dq=importancia+de+manual+de+procedimientos&ots=jWblPtQYXO&sig=gEMsc333i5oPzFWmVOxsks121ms#v=onepage&q=importancia%20de%20manual%20de%20procedimientos&f=false>



Firma del estudiante: \_\_\_\_\_



Firma del asesor \_\_\_\_\_



Firma del jefe en el Centro de Práctica: \_\_\_\_\_