

BENEFICIOS EN LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO

Stefany Calad Guerra

scalad@estudiantes.areandina.edu.co

Laura Isabel Cardona Londoño

lcardona82@estudiantes.areandina.edu.co

Resumen

Este artículo encierra la importancia del manejo del control interno, el campo de interés está centrado en entidades sin ánimo de lucro, tomando como referencia el MECI (Modelo Estándar de Control Interno) reglamentado en el Decreto 1599 de 2005 en todas las entidades que hacen parte del ámbito de aplicación de la Ley 87 de 1993 (normas de control interno); el estado ha incluido en su cultura organizacional aspectos básicos para implementar de manera idónea el Sistema de Control Interno, ya que es una herramienta de gestión implementada para establecer procedimientos y estrategias que permitan garantizar la eficiencia de sus procesos, encaminadas al cumplimiento de objetivos institucionales planteados. Basados en análisis y evaluaciones de procesos y procedimientos realizados actualmente en las entidades sin ánimo de lucro se concluye la debilidad en las instituciones sin ánimo de lucro, ya que presentan fallas para definir políticas y operaciones para la ejecución de los procedimientos, lo que representa alto riesgo para llevar a cabo las labores cotidianas, teniendo como propósito la creación de un departamento de control interno que evalúe, detecte, defina medidas preventivas y correctivas que permita el adecuado funcionamiento de la organización.

Palabras claves: Análisis de riesgo, Control interno, MECI

Abstract

This article contains the importance of managing internal control, the field of interest is focused on non-profit entities, taking as a reference the MECI (Standard Model of Internal Control) regulated in Decree 1599 of 2005 in all entities that are part the scope of application of Law 87 of 1993 (internal control standards); The state has included in its organizational culture basic aspects to properly implement the Internal Control System, since it is a management tool implemented to establish procedures and strategies that allow guaranteeing the efficiency of its processes, aimed at meeting the institutional objectives set. . Based on analysis and evaluations of processes and procedures currently carried out in non-profit entities, the weakness in non-profit institutions is concluded, since they present failures to define policies and operations for the execution of procedures, which represents high risk to carry out daily tasks, with the purpose of creating an internal control department that evaluates, detects, defines preventive and corrective measures that allow the proper functioning of the organization.

Keywords: Risk analysis, Internal control, MECI

Tabla De Contenidos

Introducción	5
Planteamiento del problema	6
Descripción del problema.....	6
Formulación del problema.....	7
Objetivos de la investigación.	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Metodología.....	8
Marco de referencia.....	9
Marco teórico.....	9
Encuesta	14
Resultados y conclusión.....	19
Lista de referencias y bibliografía.....	23

Lista de figuras

Figura 1: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	144
Figura 2: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	144
Figura 3:La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	155
Figura 4: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	155
Figura 5: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	166
Figura 6:La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	166
Figura 7: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	177
Figura 8: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.....	177

Introducción

El sistema de control interno ha sido diseñado e implementado en entidades públicas o entidades del estado, es una herramienta de la gerencia o administración para el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas, interviniendo en todos los procesos y actividades de la organización mediante una planeación, detección, prevención y control de posibles riesgos o fraudes, minimizando las debilidades que pueda tener la entidad promoviendo la conciencia y responsabilidad en el actuar. Este sistema brinda a las empresas garantías sobre el adecuado funcionamiento de las áreas o departamentos, lo que permite direccionar las actividades al logro de los objetivos y metas de la entidad, optimizando los resultados y minimizando los riesgos continuamente; es por esto que dicho sistema puede ser aplicado a las empresas sin ánimo de lucro y no solo a las públicas, ya que esto más que responsabilidad del estado debe ser responsabilidad e iniciativa de los propietarios o gerentes de las organizaciones, los cuales deben buscar siempre el crecimiento y fortalecimiento de las empresas a través del tiempo.

Teniendo presente que todo proceso o labor desempeñada está expuesta a riesgos y mucho más en el ámbito organizacional del sector sin ánimo de lucro, este artículo pretende demostrar los beneficios de la creación de un departamento de control interno en este tipo de entidades, que permitirá desarrollar una buena gestión de riesgos con la identificación eficiente de posibles fraudes, desfalcos, evasión de impuestos, entre otros, encontrando los factores vulnerables, debilidades y amenazas que no permiten el cumplimiento eficaz de las metas, este sistema permite velar por el adecuado y óptimo funcionamiento de la entidad.

Planteamiento Del Problema

Descripción Del Problema

Actualmente las empresas del sector publico tienen implementado como herramienta principal el sistema de control interno, que procura el mejoramiento continuo de la entidad mediante la implementación de políticas, manuales, procedimientos y capacitaciones, para lograr el cumplimiento de sus objetivos institucionales, adicional se realiza una evaluación constante buscando minimizar los riesgos a los que está expuesta la organización, este método está diseñado a llevar un ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promoviendo eficiencia en los procesos de la entidad y garantizando la confianza y seguridad en la procedencia de la información, así como la implementación de medidas pertinentes para corregir las carencias de control, garantizando un rendimiento de cuentas no solo a la organización sino a la sociedad civil; por el contrario muchas empresas sin ánimo de lucro no tienen implementado el sistema anteriormente mencionado, por lo cual están más expuestas a llevar a cabo procesos o actividades mal direccionadas, mayor posibilidad de fraudes, menor posibilidad de cumplimiento de objetivos empresariales, es por ello que el control interno se perfila como una herramienta apta en la administración de este tipo de entidades para garantizar el cumplimiento de procedimientos y la adecuada rendición de cuentas.

Generalmente las fallas que se presentan en muchas entidades del sector sin ánimo de lucro es porque no cuentan con un área o departamento encargado de evaluar, detectar, definir medidas preventivas y correctivas para el adecuado funcionamiento de la organización, debido a esto es necesario la implementación de un sistema de control interno debidamente estructurado y orientado a la naturaleza de las operaciones según el tipo de organización, en especial en las áreas

de mayor importancia por su materialidad, riesgo e impacto en la consecución de sus fines institucionales, incorporando una cultura de prácticas administrativas modernas e innovadoras en la gestión de los recursos.

Es importante dejar claro que el control interno es un mecanismo más para el logro de sus objetivos, por lo tanto debe entenderse como un proceso a cargo de la administración y es llevado a cabo por ella misma y todos sus empleados, por estos motivos todos deben conocer la importancia de su implementación y ejecución.

Formulación Del Problema

¿Qué beneficios podría obtener una empresa sin ánimo de lucro con la implementación de un sistema de control interno?

Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Determinar la favorabilidad de la implementación de un sistema de control interno en una entidad sin ánimo de lucro.

Objetivos Específicos

Identificar los principales riesgos a los que están expuestas las empresas sin ánimo de lucro.

Dar a conocer el origen y la importancia de un sistema de control interno.

Exponer la diferencia entre un sistema de control interno contable y uno administrativo.

Metodología

Para la preparación de este artículo científico se utilizó el método inductivo- deductivo, por cuanto para su elaboración se partió del conocimiento sobre el sistema de control interno, sus inicios e importancia, así mismo se implementó el método analítico-sintético ya que se analizan distintos aspectos documentales para luego analizarlos y plasmarlos en el presente artículo.

De igual manera, como fuentes secundarias, se emplearán sitios web, páginas web, revistas, consultas de tesis en la web y apuntes de investigación para su respectiva selección e interpretación.

Marco De Referencia

Marco Teórico

Una entidad ESAL es aquella que tiene un objetivo distinto a la obtención de beneficios para sus propietarios; principalmente su objetivo se centra en brindar beneficios. En estas entidades, la administración toma decisiones encaminadas a facilitar los mejores beneficios posibles con el recurso disponible. (Gómez Giovanni, 2001).

El éxito de estas entidades se mide por la cantidad de beneficios que provee y por la calidad de los mismos, encaminado al bienestar de la comunidad. Teniendo en cuenta que el concepto de beneficio es poco susceptible de ser medido en valores, debido a esto se hace necesario que la administración busque alternativas para asegurar que los recursos sean utilizados con eficiencia y eficacia dándole cumplimiento a su objetivo institucional, identificando los riesgos a los que está expuesta la organización y realizando monitoreo constante, estableciendo con antelación posibles soluciones a eventualidades que se puedan presentar.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), fue tomado como referente internacional en la adopción del modelo Estándar de Control Interno (MECI) para las entidades públicas del Estado colombiano; definiendo el control interno como un sistema integrado a las operaciones efectuadas por la administración y el resto de personal de la entidad para proveer una seguridad moderada al logro de los siguientes objetivos:

Cumplimiento de leyes, eficiencia, seguridad de la información, eficacia de las operaciones, políticas establecidas y control de los recursos a disposición de la entidad.

Importancia del Control Interno este sistema plantea medidas correctivas en cada uno de los procedimientos de la entidad, determinando rápidamente las causas de originan errores o

dificultades que obstaculizan el logro de los objetivos planteados, además busca optimizar no solo la operatividad, sino también los recursos y el tiempo de ejecución.

Principios Aplicables Al Sistema De Control Interno:

●**Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada servidor público para 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 y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política;

●**Autorregulación:** Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública;

●**Autogestión:** Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la ley y sus reglamentos. (Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación, s.f.).

Elementos Del Control Interno:

- a) Ambiente de control, influye en la ejecución adecuada de las actividades partiendo del autocontrol.
- b) Evaluación de riesgos, identificación de los riesgos que impactan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- c) Actividades de control, establecidas en el cumplimiento de las actividades organizadas de acuerdo a la documentación de los procesos.
- d) Información y comunicación, transmitir mensajes en la organización que fortalezcan el cumplimiento de los objetivos e impulsen el control.
- e) Supervisión y seguimiento, evaluar la eficiencia de los controles identificados y establecidos dentro de la organización.

Los elementos mencionados se relacionan entre sí, de acuerdo con el manejo administrativo y la integración de los procesos de la organización, lo que permite evaluar la compañía basados en las actividades críticas desarrolladas y orientadas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, como control interno. En este sentido, (Estupiñan,2015) afirma: El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los elementos afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un elemento influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.(Romero Javier, 2012)

El enfoque contemporáneo del control interno, de acuerdo con (Estupiñan, 2015) parte de que el control interno debe ser aplicado por la administración, Junta o el Consejo directivo involucrando a todos los trabajadores de la organización, planteado con el objetivo de proponer, garantizar y suministrar efectividad operativa y administrativa en el cumplimiento de las políticas y normas organizaciones aplicadas y establecidas.

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de la organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las

actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Es preciso diferenciar lo que es el control interno contable y el administrativo, el primero se basa en organizar toda la información contable obtenida en el funcionamiento de la entidad, garantizando de manera razonable y verídica la información financiera, dando cumplimiento a las características (cualitativas y cuantitativas) de la información. Por otro lado el control interno administrativo comprende el plan organizacional, el cual abarca los procesos, procedimientos y métodos que se deben establecer principalmente para lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de políticas, todo esto a cargo de la administración dando como resultado un sistema de control interno administrativo fuerte y adecuado.

La implementación del sistema de control interno no ha sido adoptada por las empresas privadas y en especial las sin ánimo de lucro debido al alto costo que representa para ellas, ya que no solo requiere recursos monetarios sino también talento humano altamente calificado y un apoyo incondicional de la gerencia. Adicional a esto las transformaciones o tendencias del mercado y las nuevas estructuras organizacionales implican cambios constantes en el control de las entidades. Inicialmente el control interno estaba basado solo a un nivel operacional y de enfoque de riesgo y control, ahora se refiere de manera particular al carácter estratégico que depende de parámetros de referencia como lo son diseño e implementación, valoración, evaluación, auditoría, supervisión y presentación de reportes.

A través del tiempo en las entidades sin ánimo de lucro los malos manejos tales como el robo en la entidad de los recursos en efectivo o activos (suministros, inventarios, equipos e

información) por parte de empleados o directivos; actos de corrupción como es el mal uso del poder en cargos asignados para lucro personal; el fraude en desembolsos de pagos de bienes o servicios ficticios; facturas infladas o facturas por compras personales; pago de honorarios a personal que no labora ni presta sus servicios a la organización; informes de indicadores falsos y manipulación de información financiera, entre otros, demuestran la necesidad de implementar medidas preventivas y correctivas para situaciones como las anteriormente mencionadas, como solución a esto es preciso adoptar un departamento de control interno compuesto por un ambiente de control, evaluaciones de riesgos, acciones de control, comunicación y monitoreo en este tipo de entidades.

Para llevar acabo lo anteriormente descrito se debe realizar inicialmente un diagnóstico de posibles peligros, fallas o posibilidades de mejora donde se inspeccionen todas las áreas de la organización, elaborando un diseño e implementación de estrategias según la necesidad de cara proceso, contando con información más confiable, oportuna y garantizando el mejoramiento continuo de la organización

Con la creación de un sistema de control interno en una entidad sin animo lucro, se busca sensibilizar a la alta gerencia y empleados sobre la calidad en sus labores, suministrando una herramienta para la adecuada custodia, control y ejecución de los recursos, así como el logro de las metas incluidas en su plan de desarrollo, de conformidad con las normas aplicables, lo cual contribuye a fortalecer los principios de fiscalización de los recursos, transparencia y rendición de cuentas. Sintetizando se deduce que el sistema de control interno permite adoptar constantemente cambios en cada uno de los procesos efectuados por la administración y su talento humano, también es un método para el cumplimiento de la misión institucional.

Encuesta

Se lleva a cabo una encuesta con el objetivo de establecer el interés, importancia y conocimiento sobre el sistema de control interno en las entidades sin ánimo de lucro; a continuación se presentan los resultados obtenidos:

1. Sabe usted que es un sistema de control interno?



Figura 1: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas.

Como se puede observar un 80% de las ESAL encuestadas, desconocen el concepto de control interno, lo que evidencia un desconocimiento total del tema en cuestión.

2. Ha implementado el sistema de control interno en la empresa?

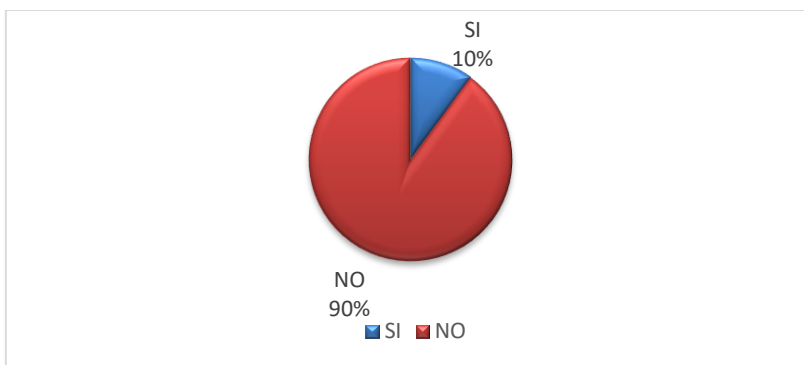


Figura 2: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

Se puede observar que el 90% de las ESAL encuestadas, no han implementado nunca acciones encaminadas a la implementación del tema en cuestión.

3. Le interesa implementar un sistema de control interno en su empresa?

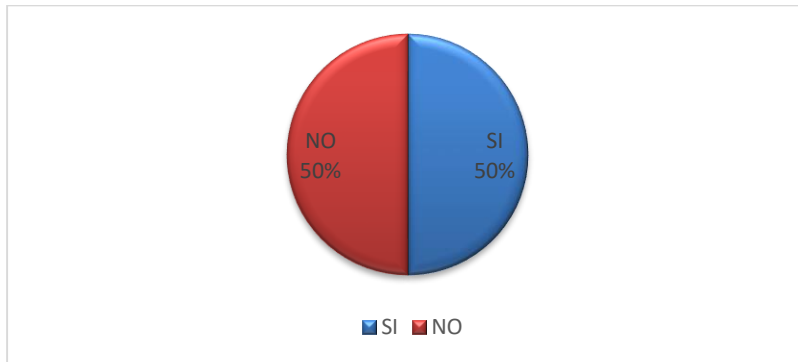


Figura 3: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

Solo el 50% de las entidades sin ánimo de lucro encuestadas, están interesadas en implementar un sistema de control interno, el otro 50% no muestra interés, debido al desconocimiento sobre el tema.

4. Sabe que implementando un sistema de control interno en su empresa podría prevenir un desfalco?

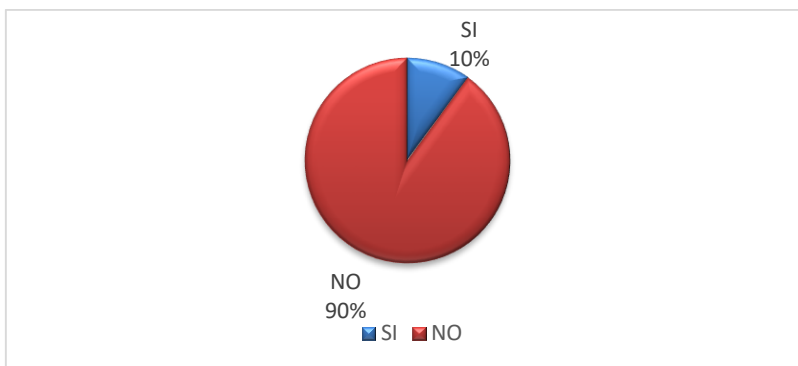


Figura 4: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

El 90% de las entidades encuestadas desconocen que se puede prevenir un desfaldo con la implementación de estrategias, métodos y acciones que hacen parte del sistema de control interno.

5. Alguna vez ha realizado un análisis de riesgos a los que está expuesta la entidad?

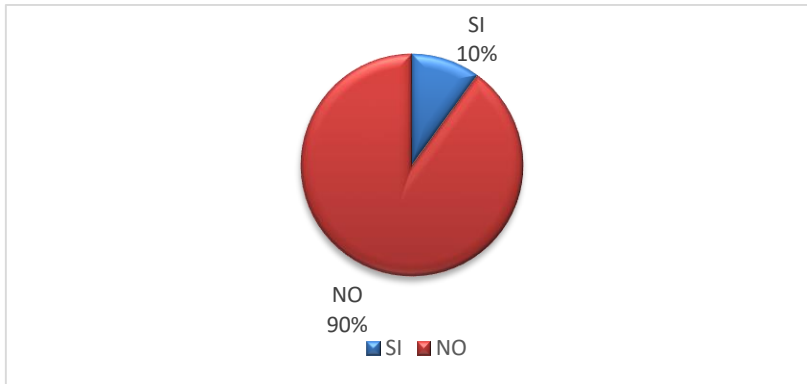


Figura 5: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

El 90% de las entidades encuestadas no han analizado todos los posibles riesgos a los que está expuesta la empresa.

6. Se realiza seguimiento continuo a los riesgos detectados en la organización?

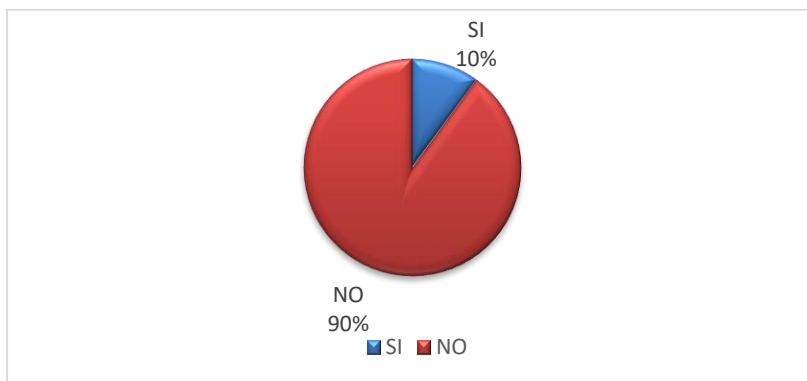


Figura 6: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

Se puede desprender que al no evaluar los riesgos a los que se expone la entidad, el 90% de los encuestados no realizan ningún seguimiento; mientras que el 10% que si los ha identificado realizan el seguimiento a los mismos.

7. Se tiene debidamente custodiado el inventariados los activos de la empresa?

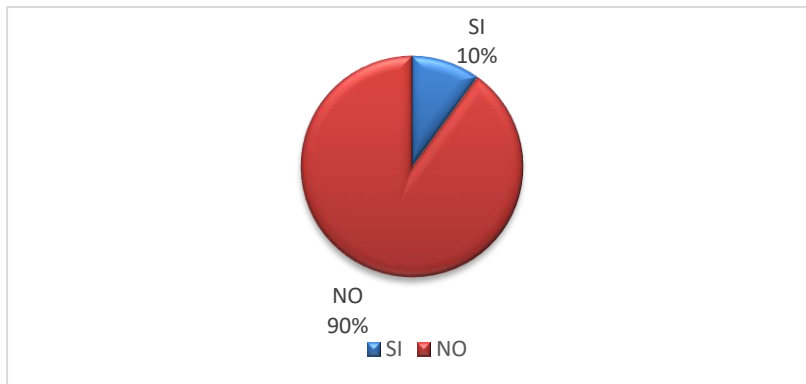


Figura 7: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

El 90% de los encuestados no tienen debidamente custodiado el inventario de la entidad, esto puede ser a raíz de la carencia de un sistema de control.

8. Se realizan evaluaciones periódicas o los procedimientos realizados para verificar la eficiencia y eficacia de los mismos?

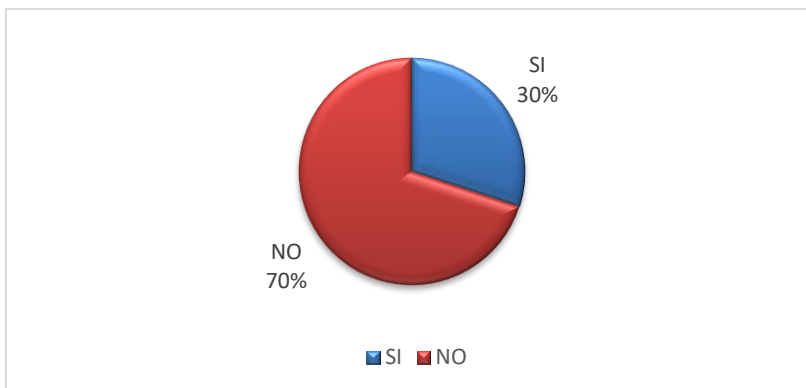


Figura 8: La Grafica Representa en Porcentaje Las Respuestas Obtenidas

El 70% de las ESAL encuestadas no evalúan con frecuencia los procedimientos establecidos, por lo tanto desconocen su eficiencia para el logro de las metas establecidas.

Se puede evidenciar en los resultados de las encuestas realizadas a entidades sin ánimo de lucro, la falta de conocimiento de la administración sobre la implementación de un sistema de control interno capaz de mejorar los procesos y procedimientos de las entidades, así como también el logro de los objetivos institucionales. Es claro que para la administración de las ESAL no es prioridad la creación e implementación de un sistema de control interno, que permita mejorar de manera continua cada una de las operaciones realizadas en el día a día, con el objetivo de llevar a cabo y cumplir de manera idónea el plan de ejecución de los beneficios con el mas mínimo esfuerzo, tanto operacional como presupuestal; sin duda alguna este sistema cambiaría la manera de administrar y entregar los beneficios brindados a la comunidad. Es por ello que se hace necesario la toma de decisión por parte de la administración en embarcarse siempre en la mejora continua de sus procesos y procedimientos, con el fin de fortalecerse administrativamente.

Resultados y Conclusión.

A través del tiempo en las entidades sin ánimo de lucro los malos manejos tales como el robo de los recursos en efectivo o activos (suministros, inventarios, equipos e información) por parte de empleados o directivos; actos de corrupción como es el mal uso del poder en cargos asignados para lucro personal; el fraude en desembolsos de pagos de bienes o servicios ficticios; facturas infladas o facturas por compras personales; pago de honorarios a personal que no labora ni presta sus servicios a la entidad; informes de indicadores falsos y manipulación de información financiera, entre otros, demuestran la necesidad de implementar medidas preventivas y correctivas para situaciones como las anteriormente mencionadas, como solución a esto es preciso acoger un sistema de control interno compuesto por valoraciones de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo, ya que a su vez es complementario con los sistemas de gestión y desarrollo administrativo.

Para llevar acabo lo anteriormente descrito se debe realizar inicialmente un diagnóstico de posibles peligros, fallas o posibilidades de mejora donde se inspeccionen todas las áreas de la organización, elaborando un diseño e implementación de estrategias según la necesidad de cara al proceso, contando con información más confiable, oportuna y garantizando el mejoramiento continuo de la organización

Con la implementación del sistema de control interno en el sector sin animo lucro, se busca sensibilizar a la administración y empleados sobre la importancia en el desempeño de sus labores, proporcionándoles una herramienta adicional para el buen manejo, custodia, control y ejecución de los recursos, así como el logro de los objetivos institucionales incluidos en su plan de mejora, de conformidad con las leyes, y demás disposiciones legales aplicables, lo cual

contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos.

Un sistema de control interno plantea desde el inicio organizar y dar estructura a cada uno de los procesos a desarrollar en la entidad; esto con el fin de crear manuales de procedimientos que permitan plasmar las mejoras continuas que se van realizando en la ejecución de la razón de ser, un sistema de control interno implementado de manera idónea genera alertas de prevención a posibles circunstancias que busquen dañar, generar error o que vayan en contra de los objetivos institucionales.

Cabe aclarar que el control interno es una herramienta basada fundamentalmente en la organización de la información ya sea jurídica, administrativa o financiera; buscando aportar mayor confiabilidad y seguridad, con el objetivo de que la alta gerencia pueda realizar la toma de decisiones con plena certeza de saber la necesidades expuestas como resultado de la culminación de un proceso de control.

El gobierno ha notado las situaciones que se han presentado en las diferentes entidades denominadas ESAL; tales como fraudes, robos, evasión de impuestos entre otras. Por ende ha tomado medidas al respecto como por ejemplo la implementación de nuevas leyes y normas que les exige con mayor rigurosidad la exposición, manejo, control y ejecución de los recursos y así de esta manera determinar cuáles de ellas cumplen con los parámetros necesarios para ejercer su razón social.

Como resultado a todas estas situaciones surge la necesidad de mejorar la manera de crear, administrar y ejecutar los recursos disponibles para los beneficios y la forma más sensata de cumplir dichos objetivos es generando control a través de procesos que permita dar

trazabilidad y transparencia a cada una de las transacciones realizadas en la entidad; sintetizando el control interno es un sistema integral que adopta cambios constantemente efectuados por la administración y todo su talento humano, y está diseñado para enfrentar las posibles amenazas que se puedan presentar.

Conclusión

Las entidades sin ánimo de lucro (ESAL), exigen un mayor control en sus procesos debido a que su razón social no busca un beneficio propio si no por el contrario un beneficio común dirigido a una comunidad en específico; cabe aclarar que los recursos disponibles están sujetos a ser ejecutados con el propósito de generar un impacto positivo. Es ahí donde se hace necesario implementar una herramienta que permita tener un buen control sobre los recursos financieros y administrativos.

Basados en todos los argumentos expuestos en este artículo, se puede concluir que las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) se beneficiarían contable, financiera y administrativamente con la implementación de un sistema de control interno que les permitirá cumplir con el logro de objetivos trazados y por medio del cual evaluaran y analizaran los procesos y procedimientos que deben ser mejorados, identificando y minimizando los riesgos a los que están expuestos con el ánimo de cumplir las metas planteadas.

Se debe hacer seguimiento al funcionamiento de cada uno de los controles, para determinar el alcance y la eficacia del control interno, emprendiendo las modificaciones que sean acertadas y necesarias para mantener su efectividad.

Las recomendaciones sobre los hallazgos en las revisiones de control realizadas por el sistema, serán responsabilidad de la administración estipular las medidas preventivas o correctivas que ayuden a solucionar los problemas detectados de conformidad con los objetivos institucionales; esto con el fin de ir elaborando las mejoras continuas en el plan de ejecución para dar trazabilidad a cada una de las decisiones tomadas por la alta gerencia.

El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones enfocadas a evaluar los resultados obtenidos del sistema y así poder retroalimentar el proceso de manera que se pueda tener certeza de que las cosas van funcionando de la mejor manera posible; además poder detectar las falencias casi que al momento en que estén ocurriendo y brindarles la solución necesaria. Como resultado tendríamos un proceso casi que ajustado a las necesidades exigidas por la entidad.

Concluyendo la administración notara orden y control en cada uno de sus procesos y procedimientos, minimizando el riesgo de fraude y de malos manejos, lo cual les permitirá tomar decisiones de manera acertada que beneficiaran el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

Lista de referencias y Bibliografía

Enrique Ladino (2009) *Control interno Informe Coso*, Argentina, El Cid Editor.

Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes. Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Recuperado de:

<http://bdbib.javerianacali.edu.co:2134/a/39429/control-interno-y-fraudes.-an-lisis-de-informe-coso-i--ii-y-iii-con-base-en-los-ciclos-transaccionales>

José de Jaime Eslava (2013) *La gestión del control interno en la empresa*, Barcelona España, Esic Editorial.

Gómez Giovanni. (2001, noviembre 11). *Control de gestión en organizaciones sin ánimo de lucro*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/control-gestion-organizaciones-sin-animo-lucro/>

Juan Ramón Santillana Gonzalez (2015) *sistemas de control interno*, Pearson.

Juan Carlos Jaramillo Díaz (2020) *Entidades sin ánimo de lucro legalidad y tributación*, Bogotá Colombia, Legis.

Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación (s.f.). *Modelo Estándar de Control Interno (MECI)*. Recuperado de https://minciencias.gov.co/quienes_somos/control/control_modelo

Oswaldo Fonseca Luna (2011) *Sistema de control interno para organizaciones*, Lima Perú, IICO (Instituto de Investigación en Accountability y Control)

Rodrigo Estupiñan Gaitan (2015) *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoria interna*, Bogota Colombia, ECOE.

Romero Javier. (2012, agosto 31). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*.

Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

Samuel Alberto mantilla (2012) *Control interno informe COSO*, Bogotá Colombia,

Ecoediciones.

Samuel Alberto mantilla (2013) *Auditoria del control interno*, Bogotá Colombia, Ecoediciones.

Samuel Alberto mantilla (2018) *Auditoria del control interno*, Bogotá Colombia, Ecoediciones.