



**PROPUESTA DE UN DISEÑO DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN
FINANCIERA PARA LAS ENTIDADES ECLESIAÍSTICAS EN PALMIRA.**

Melanny Soto Sierra

20211929241

Juan Sebastián Esguerra Ceballos

20211924972

Universidad Antonio Nariño

Programa Contaduría Pública

Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas

Palmira Colombia

Noviembre de 2023



**PROPUESTA DE UN DISEÑO DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN FINANCIERA
PARA LAS ENTIDADES ECLESIASTICAS EN PALMIRA.**

Melanny Soto Sierra

Juan Sebastián Esguerra Ceballos

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Contador Público

Director (A): Es. José Luis García

Línea de Investigación:

Auditoría y sus Aplicaciones

Universidad Antonio Nariño

Programa Contaduría Pública

Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas

Palmira Colombia

Noviembre de 2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

Cumple con los requisitos para optar

Al título de _____

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

TABLA DE CONTENIDO

	<i>Pág.</i>
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
1.1 Formulación Del Problema	14
1.2. Sistematización del Problema	13
2. OBJETIVO GENERAL	15
2.1 Objetivos Específicos	15
3.JUSTIFICACIÓN	16
3.1 Justificación Teórica	16
3.2 Justificación Práctica	16
3.3 Justificación Metodológica	17
4. ANTECEDENTES	18
4.1 Antecedentes Internacionales	18
4.2 Antecedentes Nacionales.....	21
5. MARCO REFERENCIAL	22
5.1 Marco Teórico.....	22
5.1.1. Sistema de Control Interno Modelo C.O.S.O. I.....	22
5.1.2. Teoría de la Gestión Administrativa.....	23
5.1.3. Derecho Canónico.....	23
5.1.3. Auditoría Interna Internacional.....	24
5.2. MARCO CONCEPTUAL	25

5.3. MARCO LEGAL.....	27
5.4. MARCO CONTEXTUAL.....	31
6. METODOLOGÍA.....	33
6.1 Justificación y Tipo de Estudio.....	33
6.2. Fuentes de Investigación.....	35
6.2.1 Información Primaria.....	35
6.2.2. Información Secundaria.....	36
6.3. Técnicas e Instrumentos Para La Recolección y Análisis de Información	36
6.4. Técnica Para Valorar y Ponderar el Nivel de Confianza del Control Interno	38
7. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	41
CONCLUSIONES.....	73
REFERENCIAS.....	74

LISTA DE TABLAS

	<i>Pág.</i>
Tabla. 1. Elementos del sistema de control interno.	31
Tabla. 2. Estrategias de búsqueda en el desarrollo de los objetivos.	37
Tabla. 3. Cuestionario de control interno área de administración	39
Tabla. 4. Evaluación del sistema de control interno.	44
Tabla. 5. Pasos para la determinación del riesgo.	47
Tabla. 6. Matriz de riesgos.	48
Tabla. 7. Interpretación matriz riesgo.	50

Tabla. 8. Lista de eventos.	51
Tabla. 9. Controles existentes observados en la entidad eclesiástica.	56
Tabla. 10. Matriz de riesgos residual.	58
Tabla. 11. Manual de funciones y procedimientos departamento tesorería	59
Tabla. 12. Actividades de control propuestas.	75
Tabla. 13. Comparación del Control Interno financiero con el control interno administrativo.	80
Tabla. 14. Formatos para la actualización e implementación de políticas y procedimientos	81
Tabla. 15. Formatos para identificar las debilidades del control interno	84

LISTA DE FIGURAS

	<i>Pág.</i>
Figura. 1. Características del sistema de control interno.	6
Figura. 2. Organigrama Diócesis de Palmira.	33
Figura. 3. Matriz DOFA Diócesis de Palmira.	42
Figura. 4. Matriz Vester método de análisis DOFA para optimizar el control interno.	43
Figura. 5. Flujograma de evaluación de control interno.	45

Figura. 6. Matriz de riesgo ponderada.	49
Figura. 7. Valoración de riesgo inherente.	53
Figura. 8. Componentes del control interno.	79

LISTA DE ANEXOS

	<i>Pág.</i>
Anexo 1.: Análisis del problema de gestión administrativo en la Diócesis de Palmira.	78
Anexo 2.: Entrevista de seguimiento de implementaciones administrativas.	79

(Dedicatoria)

A mis padres

*La preocupación por el hombre y su destino siempre
debe ser el interés primordial de todo esfuerzo técnico.
Nunca olvides esto entre tus diagramas y ecuaciones.*

Albert Einstein



Agradecimientos

Jose Luis García.,Wilson Erazo Jaramillo, Diocesis de Palmira.

RESUMEN

El trabajo de investigación pretende resaltar los aspectos más representativos que se deben tener en cuenta para la implementación de un sistema de control interno en las empresas, especialmente en las entidades eclesíásticas, enfatizando así la presentación de las organizaciones, mediante el estudio del control como forma de facilitar la obtención de un trabajo de calidad, alcanzar de manera efectiva los objetivos y así ser capaz de tomar decisiones, detectar errores y aplicar medidas correctivas.

Los controles internos buscan obtener la seguridad de los procesos que se ejecutan para que estos no tengan deficiencias, la organización debe de tener una visión integral de estos controles, abarca no solo a los procesos, procedimientos, funciones, sino que también se dirige a las personas que estructuran la organización siendo una herramienta que influye en la gestión administrativa.

Los problemas o deficiencias por los que vienen atravesando actualmente la entidad eclesíástica de Diócesis de Palmira. Respecto al tema tratado, se presenta mayormente debido a que muchas veces carecen de una adecuada planificación, las cuales se evidencian a través de los diferentes procedimientos de supervisión y control, lo que debe ser notificado para que se adopten ciertas medidas que ajusten y solventen la necesidad de mejorar esta problemática que los acompaña actualmente.

Palabras claves: Sistema de control interno, Administración interna, Planeación, Organización, dirección, control.

ABSTRACT

This research work aims to highlight the most representative aspects that must be taken into account for the implementation of an internal control system in companies, especially in ecclesiastical entities, thus emphasizing the presentation of organizations, through the study of control as a form to facilitate obtaining quality work, effectively achieving objectives and thus being able to make decisions, detect errors and apply corrective measures.

Internal controls seek to obtain the security of the processes that are executed so that they do not have deficiencies, the organization must have a comprehensive vision of these controls, it covers not only the processes, procedures, functions, but also addresses the people who structure the organization, being a tool that influences administrative management.

The problems or deficiencies that the ecclesiastical entity of the Diocese of Palmira is currently experiencing. Regarding the topic discussed, it occurs mainly because they often lack adequate planning, which is evidenced through the different supervision and control procedures, which must be notified so that certain measures are adopted to adjust and solve the problem. need to improve this problem that currently accompanies them..

Keywords: System of internal control, managerial administration, strategic organization, guidance, and oversight.

INTRODUCCIÓN

Según la misión del modelo de gestión C.O.S.O. I, descrito en el artículo de (Deloitte, 2015) “Proporciona liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude , diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones” (p..6), que para la temática particular de investigación, comprende el planteamiento de la sistematización de control interno a favor del ámbito financiero para una entidad eclesíástica de la ciudad de Palmira tomando como referencia el modelo C.O.S.O. I.

El alcance de este proyecto tuvo un abordaje metodológico desde un tipo de investigación descriptivo explicativo de enfoque mixto, a través de razonamiento lógico inductivo, iniciando por el análisis del entorno de control donde se ejecutan conjuntamente los procesos, normas y asignaciones de las direcciones para orientar el buen funcionamiento, conllevando a la evaluación de posibilidades de riesgos que se presentan en el iterativo de los objetivos propuestos para la base de la gestión financiera de la compañía, tomando como referencia de punto de partida el departamento de tesorería para abordar la problemática presente.

El propósito de esta investigación es desarrollar variables esenciales para que la estructura financiera pueda hacer referencia al estudio histórico, evolución y etapas necesarias de la empresa, como resultado de la aplicación del control interno, esto nos lleva a la discusión y conclusiones enfocadas a los aspectos que tienen un alto grado de influencia del control interno en la gestión financiera, como la ausencia de manuales, procedimientos y segregación de funciones.

1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El control interno emerge como una herramienta esencial para las empresas, ya que su propósito fundamental es supervisar la información financiera de manera apropiada.

Posteriormente, esta información se emplea por los Gerentes y mandos altos para tomar decisiones acertadas, evitando así posibles falencias y permitiendo la detección oportuna de acciones fraudulentas (Navarro & Ramos, 2016), para ello las entidades tienen a su disposición fundamentar las bases Para garantizar el correcto desempeño del control interno, el cual se configura como una herramienta vital para la supervisión. Abarcando todo tipo de compañías sin importar a qué tipo de objeto social pertenecen. (Estupiñán Gaitán, 2017).

Las organizaciones adolecen de prácticas eficientes en sus valoraciones financieras, por falta de datos adecuados que les posibiliten evaluar los niveles de rendimiento de su equipo, su gestión de costos y gastos de sus operaciones, presentando restricciones para fomentar la dinámica funcional de la organización, afectando en forma directa el papel que la compañía debe ejercer; una de las principales razones que se evidencian es la insuficiencia de implementación de controles de gestión administrativa, considerado como uno de las bases importantes de la empresa para mantener una correcta contribución y desarrollo financiero (Ibarra Blanco, 1991).

En consecuencia, el planteamiento de un control interno a favor de una entidad eclesial, debe permitir establecer políticas de direccionamiento bajo actividades de control que servirán como garantía al momento de verificar los diferentes niveles de ejecución con base a manuales o detecciones de las actividades realizadas.

Si la situación mencionada anteriormente no persiste, la capacidad para llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente en el ámbito administrativo y contable se verá comprometida, lo que

resultará en la incapacidad para aprovechar las fortalezas y oportunidades que conducen al logro de los objetivos establecidos. Si las empresas carecen de un entorno propicio y experimentan obstáculos al fundamentar sus decisiones, esto afecta negativamente la efectividad organizativa. Además, la falta de eficiencia obstaculiza la creación de un ambiente propicio para la innovación y la mejora continua.

Según la guía Turnbull sobre control interno, publicada en 2005, se destaca que el sistema de control interno desempeña un papel fundamental en la gestión de riesgos representativos para alcanzar las metas comerciales. En consecuencia, se puede afirmar que un sistema de control interno efectivo debería preservar las inversiones de los dueños de las acciones de la compañía y compendio de activos patrimoniales de la misma. Para lograr esto, es esencial identificar de manera clara las interrelaciones entre la gestión de riesgos y el control interno, así como las responsabilidades inherentes al control interno. Este enfoque contribuye a mejorar la planificación, el control y la dirección de las entidades, así como la eficiencia y diversos sistemas organizativos.(Fonseca, 2013).

Así mismo, se busca promover la integridad para el buen funcionamiento de las organizaciones, según la aplicación del C.O.S.O. I, (Khoury, 2014) sugiere “que el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos”. (p.6)

Contemplando las razones necesarias de los diferentes comportamientos que presenta una organización ante la percepción de falta de controles internos, nos permite hacer una clara idea de lo que puede suceder si una minuciosa ejecución de funciones, no se ejecuta conforme a lo establecido.

1.1 Formulación del Problema

Con base de la anterior información, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo plantear una sistematización de control interno mediante la modelación C.O.S.O. I, para optimizar la gestión financiera, conforme a los procesos y funciones establecidos dentro de una entidad eclesiástica en la municipalidad de Palmira?

1.2 Sistematización del Problema

¿Por qué no se aplica control interno en las entidades eclesiásticas de Palmira, Valle del Cauca?

¿De qué modo, mediante la aplicación de un planteamiento de COSO I, se puede estructurar y optimizar el órgano financiero de las entidades eclesiásticas en Palmira, Valle del Cauca?

¿Qué impacto genera los retrocesos y malas decisiones financieras sobre las dependencias de trabajo existentes?

2. OBJETIVO GENERAL

Proponer un sistema de control interno mediante el modelo C.O.S.O. I, que permita a la entidad eclesial de la municipalidad de Palmira, la optimización de la gestión financiera, conforme a los procesos y funciones establecidos y con ello la búsqueda de la eficiencia de la organización.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar el ambiente de control interno que viene desarrollando en la actualidad la Diócesis de Palmira en el área administrativa y contable, resaltando las fortalezas, oportunidades, debilidades y/o amenazas en relación con el cumplimiento de políticas y/o metas.

Evaluar los diferentes niveles de riesgos, que puede estar asumiendo la Diócesis de Palmira, conforme a la técnica de semaforización de las diferentes actividades en el área administrativa y de Contabilidad.

Establecer actividades de control que posibiliten la óptima ejecución de procesos al interior de la Diócesis de Palmira.

Seguimiento de las actividades de control para el buen funcionamiento y optimización de la gestión financiera en la entidad eclesiástica Diócesis de Palmira.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El planteamiento de un sistema de control interno bajo el modelo C.O.S.O. I, la teoría de la gestión administrativa, la auditoría interna internacional, propone identificar, evaluar y formular estrategias que ayuden principalmente a proveer una seguridad razonable acerca de los propósitos organizacionales de informes y cumplimiento de la corporación, logrando mejorar los procesos de auditoría interna, que conlleven a la solidificación de la estructura financiera con el establecimiento de políticas y procedimientos de la entidad, y con ello asegurar la mitigación de riesgos y subutilización ociosa de la gestión gerencial y contable, para alcanzar un óptimo rendimiento y participación eficiente.

3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Establecer soluciones mediante el establecimiento de un sistema de control para el área gerencial y de contabilidad que poseen problemas en su realización, facilita a la toma de decisiones y al mismo tiempo encamina de manera oportuna las propuestas de solución que conlleven a contestar una pregunta cómo: ¿Qué beneficios obtiene la Diócesis de Palmira si logra tener un planteamiento de control efectivo en el tiempo? Y con el logro de esto en el lapso, reducir los riesgos de fraude que permitirán cumplir también los objetivos establecidos y promoverá una gestión administrativa y contable organizacional generando alta eficiencia, investigación que resulta factible, ajustando a la necesidad que presenta actualmente la entidad eclesiástica y de contar con los recursos suficientes para hacerlo realidad.

3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La investigación se soporta, bajo el modelo C.O.S.O. I, utilizando herramientas de enfoque mixtos, porque permite la aplicación de cuestionarios y entrevistas estructuradas por análisis de variables, las cuales permiten desarrollar diferentes técnicas en la investigación ,identificando las áreas que poseen más problemas, a través de la utilización de matrices de riesgos, aportando soluciones, para implementar el desarrollo de los diferentes objetivos, donde permitirán explicar los beneficios de plantear un sistema de control interno frente a los departamentos y su ejecución.

4. ANTECEDENTES

Mediante este medio, se presentan diferentes referencias en el campo internacional, Nacional y regional, enlazadas con la problemática investigativa, en el control interno y los riesgos principales, aunque las condiciones para establecer un sistema de control interno lo dan las empresas como tal, es indudable que entre mayor sea su tamaño este deberá ser más exigente, pero se puede adaptar sistematizaciones que hagan posible la consecución de los propósitos empresariales.

4.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Conforme a la explicación proporcionada por Johnson, Kast y Rosenzweig (1977), un sistema de control consta de cuatro elementos o partes, los cuales se describen detalladamente en la figura 1.

Figura 1. Características de un Sistema de CI (Control Interno)

Una característica o atributo a controlar:	para que suceda el control debe existir algo que debe ser controlado. Ese algo debe ser alguno de los elementos esenciales del sistema, esto es, operaciones, recursos o personas.
Un sensor:	instrumento que reacciona ante el comportamiento del atributo bajo control, comunicando al centro de control ese comportamiento a través de la red de comunicación.
La red de comunicación:	Elemento del sistema que une al sensor con el centro de control.
El centro de control:	La persona o instrumento que compara la información que llega a través de la red de comunicación con la norma o parámetro fijados para el funcionamiento de la característica o atributo a controlar.

Nota. Esta ilustración anterior muestra las cuatro partes del sistema de control interno.

Fuente: Adaptado de Johnson, Kast y Rosenzweig. (1977).

Es importante denotar que el valor mediático del control interno radica en su capacidad para implementar medidas correctivas que aseguren que las actividades se ajusten efectivamente a los planes establecidos. Este proceso implica la identificación y análisis rápido de las causas que podrían dar lugar a desviaciones, con el objetivo de prevenir su repetición en el futuro. Esto no solo ayuda a reducir costos y ahorrar tiempo, sino también a prevenir posibles errores.

Otro término de interés es el presentado por Coopers & Lybrand (1977), donde indican que el control interno es un proceso llevado a cabo por el personal de una entidad, diseñado para alcanzar metas específicas. Esta definición abarca de manera amplia todos los aspectos de control de un negocio, al mismo tiempo que permite focalizarse en objetivos concretos. El control interno está conformado por cinco elementos interrelacionados inherentes a la empresa, los cuales están conectados entre sí y sirven como criterios para evaluar la eficacia del sistema.(pág. 81).

Por otra parte, investigaciones de (Machado, F., 2000) plantean la siguiente conceptualización: “El control interno es el sistema por el cual da efecto a la administración de una entidad económica; y en su sentido más amplio, se designa sistema de control interno a la suma de todos los sistemas o métodos que utiliza la administración para lograr sus varios objetivos” (p.13)

Otros autores han afirmado lo siguiente:

El control interno abarca los procedimientos adoptados por una empresa (1) con el fin de resguardar sus activos, (2) para prevenir el uso indebido de los mismos, (3) para evitar la generación indebida de pasivos, (4) para garantizar la precisión y confiabilidad de toda la información financiera y operativa, (5) para evaluar la eficiencia en las operaciones, y (6) para

verificar el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa. (Holmes,W., 2003, pág. 59)

(Amaro A., 2011) afirma cuál es la relevancia del Control Interno en la organización “El propósito fundamental de establecer el control interno es disminuir el riesgo de errores, irregularidades, malas prácticas, fraudes y otras acciones que puedan afectar el cumplimiento eficiente de la gestión, mediante el establecimiento de políticas, normas y procedimientos”. (p.14)

La gestión del Control Interno constituye esencialmente una responsabilidad gerencial, desarrollada de manera autónoma. Este cometido recae en las autoridades, funcionarios y servidores públicos, quienes deben asumirlo como parte inherente a las funciones de su ámbito de competencia. La supervisión y seguimiento son responsabilidad directa del gerente y sus delegados, por lo que resulta imperativo establecer un Sistema de Control Interno que les asegure una razonable certeza de que sus acciones administrativas y financieras cumplen con las normativas legales y reglamentarias aplicables a la organización (Munive Guerra, 2019).

Esta característica es esencial, ya que facilita la participación activa de todos los miembros de la entidad en el ejercicio del control, incluyendo la Gerencia y la jefatura. Esto se logra mediante el establecimiento de normas y procedimientos para llevar a cabo sus labores, así como las dependencias de apoyo. A través de la aplicación adecuada de procesos administrativos como la Planeación, Ejecución, Control y la evaluación del desempeño, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno debe recaer en la máxima autoridad administrativa en cada área de la organización.

4.2 ANTECEDENTES NACIONALES

(Bonilla, 2020) en su investigación académica titulada “control interno de gestión fiscal y administrativo de las iglesias cristianas en Neiva – Huila” Se propusieron objetivos que abarcan el análisis del control de impuestos, la descripción procedimental y de directrices de Contabilidad en estas empresas específicas, así como la identificación de las entidades reguladoras y de control en la ciudad de Neiva. La metodología utilizada combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, respaldados por marcos legales que rigen a estas entidades eclesiásticas, y se apoyó en gráficos y tablas que detallan la cantidad de iglesias y otros procesos relacionados. Como recomendación final, se sugiere la adopción del modelo C.O.S.O. I para mejorar el control interno de este tipo de instituciones religiosas.

(Hena Feria.Y, 2018) realiza la investigación en la ciudad de Cali, la relevancia del control interno como instrumento de identificación y evitación de riesgos organizacionales, a medida de la investigación de las clases de amenazas a los que una empresa se enfrenta, además si esta herramienta no es empleada adecuada y oportunamente el impacto que puede generar dicho acontecimiento, este es necesario para evitar la ocurrencia y cualquier delito que se pueda llegar a presentar en la entidad, que a medida del tiempo producen un desgaste y pérdida a la organización, lo cual es necesario contener dichos sucesos mediante controles administrativos, siempre dirigidos hacia el idóneo uso de los datos internos y mejorando la productividad, se concluye que no importa el tamaño de la organización, para preservar los recursos de esta, es necesario generar un riguroso control a cada una de las personas que labora en la organización, ya que la junta directiva puede tener la seguridad y la certeza que la información plasmada en cada uno de los estados financieros es correcto, generando un nivel de seguridad razonable considerable.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO DE TEORÍAS

Consecuentemente el procedimiento analítico de la problemática asociada referente al principal objeto de estudio, la investigación abarca directamente estos cuatro elementos esenciales dentro de las ciencias de la Economía y la Administración, las cuales son: 1) Sistema de Control Interno-C.O.S.O. I, 2) Teoría de la Gestión Administrativa, 3) Derecho Canónico, 4) Auditoría interna internacional.

5.1.1 Sistematización del Control Interno Modelo C.O.S.O. I

Las empresas en la actualidad propenden por emprender acciones proclives al incremento del desempeño de su recurso humano, y así poder obtener una mejor eficiencia en cada uno de los cargos que se ocupan dentro de la institución, persiguiendo la meta de alcanzar una permanencia sólida en el mercado.

A pesar de que esta clase de organizaciones eclesásticas no escapan a las circunstancias mencionadas, presentan diferencias sustanciales en términos de su propósito social. Condicionalmente, estas entidades deben optimizar las responsabilidades de cada miembro de su equipo para ofrecer un servicio mejorado y llevar a cabo de manera más eficaz su labor al asistir a aquellos que requieren ayuda.

Según Khoury (2014), en lo que respecta al control interno en instituciones, ya sean públicas o privadas, el Sistema de Control Interno se define como la integración de componentes organizativos tales como la planificación, el control de gestión, la organización, la evaluación del personal, las normas y procedimientos, así como los sistemas de información y comunicación.

Estos elementos están interconectados e interdependientes, trabajando en conjunto para lograr una sinergia que permita alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera oportuna (p.2)

La relevancia de comprender que la sistematización de control interno es un compendio sincronizado e integral de procedimientos y acciones, que conllevan a que cada de una de las dependencias de la empresa logren un compromiso conjunto, facilitando un ejercicio de supervisión progresivo, como una forma de apoyo positivo para lograr prácticas efectivas de lo propuesto en cada una de ellas, siendo consecuentes al cumplimiento de su objeto social con las obligaciones asignadas al órgano competente que las puedan regir.

5.1.2 Teoría de la Gestión Administrativa

Según (Quiroa, 2020) “La administración ejecutiva implica la realización conjunta de tareas y acciones coordinadas destinadas a optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles en una empresa. Todo esto tiene como objetivo cumplir metas y lograr resultados óptimos” (P.1). Dentro de esta práctica, se aplican diversas técnicas y métodos para gestionar de manera eficaz los recursos humanos, financieros y materiales de una organización. En otras palabras, la administración ejecutiva se encarga de la utilización coordinada de estos recursos, llevando a cabo funciones de planificación, organización, dirección y control. El propósito es guiar de manera lógica las actividades, esfuerzos y recursos, así como prevenir posibles inconvenientes.

5.1.3 Derecho Canónico

El Derecho Canónico se clasifica como una rama del derecho que se dedica al estudio y desarrollo de la regulación jurídica de la Iglesia Católica. Desde sus inicios, la Iglesia ha contado

con una organización propia y un sistema legal específico. Este sistema jurídico se fundamenta en una de sus principales fuentes normativas: los Cánones o Acuerdos Conciliares. Este conjunto normativo posee su propio sistema de tribunales, abogados y precedentes jurídicos.

Otra definición las de los autores (López & Mendez, 2007) “Se denomina Derecho Canónico, al conjunto de normas jurídicas y promulgadas o reconocidas por la Iglesia Católica, sobre puntos de Fe y Disciplina, que determinan la organización y actuación de la misma Iglesia y regula la actividad de sus ministros y fieles en relación a los fines propios de la Iglesia. “(P.2).

La Iglesia tiene una personalidad jurídica originaria, propia y necesaria. Ella crea su propia forma jurídica y regula las relaciones con sus miembros. Su personalidad, por lo tanto, no deriva del Estado. Se resalta que el Derecho Canónico es el único ordenamiento jurídico desde el punto de vista formal y tiene un fin específico que es el establecimiento de la justicia y el orden.

5.1.4 Auditoría Interna Internacional

La auditoría interna internacional se rige por las normas internacionales de la práctica de la auditoría interna, las cuales proporcionan un marco de trabajo estandarizado para la práctica de la auditoría interna en organizaciones internacionales. Los auditores internos desempeñan un papel importante en la gestión de riesgos, control interno y gobernanza en una organización.

Estas normas cubren temas como la independencia, la objetividad, la competencia y la ejecución de la auditoría interna. Además, los auditores internos utilizan diferentes técnicas de auditoría, como entrevistas, pruebas y análisis de datos para proporcionar una evaluación objetiva de la adecuación y eficacia del sistema de control interno y del cumplimiento de las políticas y los procedimientos por parte de los empleados de la organización.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos que se abordan a continuación, ayudarán a diferenciar y desarrollar un inicial entendimiento entre el lector y las palabras. A cabalidad de razonar sobre la importancia de diseñar un modelo de control interno en la gestión financiera, sus objetivos y el alcance que se pretende alcanzar con el trabajo de investigación.

Organización: (Gareth, 2013) “Es una herramienta o un medio que los individuos utilizan para coordinar sus acciones con el propósito de obtener algo que desean o valoran, es decir, para alcanzar sus metas. Por ende, el concepto de organización es la formación de grupos de individuos con el fin de alcanzar un objetivo en común de manera que sea más eficiente” (Pg.32).

Empresa: (Rojas, 2007) la conceptualiza como “una organización de personal, capital y trabajo, con una finalidad lucrativa; ya sea de carácter privado, en la que se persigue la obtención de un lucro para los socios o accionistas; o de carácter estatal, en que se propone prestar un servicio público o cumplir otra finalidad beneficiosa para el interés general” (Pg.82).

Dirección: Según (James, Freeman y Gilbert, 2006) se trata de, “función administrativa que sigue a la planeación y organización, y que detona la acción de ésta” .Se refiere a la actividad que guía a individuos y se practica mediante la comunicación, el liderazgo y la motivación de las personas. (Pg. 60).

Control: “Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones” (Munch, 2014, pág. 24).

Control interno: (Pozo & Barrios, 2014) .El control interno es un procedimiento llevado a cabo por los líderes, la gerencia y todo el personal de la entidad; esta función es crucial y

primordial. Desde una perspectiva estratégica, una de las ventajas destacadas de este componente del sistema de control interno es la eliminación de la subjetividad al aplicar controles, evitando que cada individuo lo haga de manera arbitraria sin considerar los objetivos y las conexiones entre ellos. (Pg.13).

Desempeño empresarial: (Alles, 2015) “El análisis del desempeño (...) es un instrumento para dirigir y supervisar personal, orientado a señalar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos” (p. 310).

Administración: De acuerdo a (Caldas, Herráez y Heras, 2017) corresponde al proceso de “orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos u organizaciones para alcanzar un objetivo común” (Pg. 154).

Gestión administrativa: Según (Caldas, Herráez y Heras, 2017) es, “la acción y el efecto de gestionar las operaciones necesarias para lograr alguna meta dentro de las necesidades de la administración interna de una organización, por tanto, la eficiencia y la eficacia son atribuibles a colaboradores y directivos” (Pg. 51).

Eficacia: Según (James, Freeman y Gilbert, 2006) es la valoración los resultados alcanzados, es decir, “la capacidad para cumplir objetivos y alcanzar resultados. En términos globales, significa la capacidad de una organización para satisfacer necesidades del ambiente o el mercado”. Hace referencia a las metas propuestas. (Pg.36)

Eficiencia: (Chiavenato, 2014) “Es la medida de los recursos que se utilizaron en el proceso, para que la organización funcione y se realicen satisfaciendo sus propias necesidades” (Pg. 116).

5.3 MARCO LEGAL

Es establecido que en todo el territorio nacional rigen leyes y normativas, y los ciudadanos, sin importar su condición, no están exentos de cumplirlas. Esto incluye a la iglesia, que no está eximida de adherirse a estas leyes y normas.

En la Diócesis de Palmira, la aplicación del compendio normativa es esencial para fomentar una convivencia armoniosa entre los colaboradores. Aunque la entidad eclesiástica cuente con sus propios reglamentos, los colaboradores que forman parte de ella están sujetos a las normas generales, garantizando que sus derechos no sean conculcados en ningún momento.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991

ARTÍCULO 13. Cada individuo nace en libertad e igualdad ante la ley, asegurándose la misma protección y trato por parte de las jerarquías de autoridad, así como el disfrute de los mismos derechos, libertades y oportunidades. Esta garantía excluye cualquier forma discriminatoria basada en género, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosofía.

ARTÍCULO 18. Se respalda la libertad de conciencia, asegurando que nadie sea exhortado debido a sus credos y opiniones, ni se le obligue a manifestarlas o a actuar en contra de su propia conciencia.

ARTÍCULO 19. La libertad de culto queda garantizada, permitiendo a todo individuo a comunicar su credo religioso de manera libre y difundirla en forma autónoma o grupal.

ARTÍCULO 25. La labor se considera un derecho y una obligación social, siendo objeto de especial protección por parte del Estado en todas sus modalidades. Cada individuo tiene el derecho a desempeñar un trabajo en condiciones de dignidad y justicia.

CAPÍTULO IV. DE LA INDEPENDENCIA DE LAS ENTIDADES ECLESIASTICAS Y CONFESIONES DE INDOLE RELIGIOSA

ARTÍCULO 14. Las Iglesias y confesiones religiosas con personería tendrán, entre otros derechos, los siguientes:

B. Tiene la capacidad de obtener, transferir y gestionar de manera independiente los bienes muebles e inmuebles que estime pertinentes para llevar a cabo sus actividades. Asimismo, tiene el derecho de ser dueña del patrimonio artístico y cultural que haya generado, adquirido con sus propios recursos o que esté bajo su posesión legítima, de acuerdo con las disposiciones legales y las garantías establecidas por la normativa jurídica vigente (Ministerio del Interior).

DERECHO CANÓNICO

Es responsabilidad de la Nunciatura Apostólica en Colombia informar al Ministerio de Gobierno, a través de canales diplomáticos, acerca de la creación o reconocimiento canónico de la Conferencia Episcopal y los Superiores Mayores, así como de las diócesis y otras entidades de naturaleza similar. De igual manera, corresponde al obispo diocesano, y a quienes estén vinculados a ellos según el derecho canónico, notificar al Ministerio de Gobierno sobre la creación de parroquias, la aprobación de comunidades religiosas de derecho diocesano o la existencia de ambas. Por otro lado, la autoridad eclesiástica competente, que emite el respectivo

decreto canónico, debe notificar al Ministerio de Gobierno acerca de la existencia o creación de seminarios y otras personas mencionadas en el inciso 1 del artículo IV del Concordato de 1973.

LEY 87 DE 1993

La cual se fijan reglas para llevar a cabo la supervisión interna en las instituciones y organismos gubernamentales, y se promulgan otras disposiciones. El Congreso de Colombia emite.

ARTÍCULO 1º.-DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO.

El control interno se define como el sistema compuesto por la estructura organizativa y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad. Su propósito es asegurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la gestión de la información y los recursos, se lleven a cabo conforme a las normativas constitucionales y legales vigentes, en línea con las políticas establecidas por la dirección y de acuerdo con las metas u objetivos planificados.

PARÁGRAFO. La manifestación del control interno se concreta a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las entidades respectivas. Su ejecución abarca toda la estructura administrativa mediante la aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, manuales de funciones y procedimientos, sistemas de información, así como programas de selección, inducción y capacitación de personal

ARTÍCULO 4º.-ELEMENTOS PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Es deber de los líderes de cualquier entidad asegurarse de implementar, como mínimo, los siguientes elementos que guiarán la implementación del control interno

Tabla 1. Elementos del sistema de control interno

ESTABLECIMIENTO DE PROPÓSITOS Y FINES	Tanto a nivel general como en aspectos particulares, además de la elaboración de los planes operativos que resulten requeridos;
DEFINICIÓN DE POLÍTICAS	Como manuales instructivos y pasos para llevar a cabo los procesos;
ADOPCIÓN	de acuerdo con un sistema basado en méritos y consecuencias de las sugerencias derivadas de las evaluaciones del control interno
DELIMITACIÓN	Idónea de la jerarquía y los índices de responsabilidad asociados
DIRECCIÓN	Y de gestión de los colaboradores de acuerdo a un sistema de merecimientos y multas
APLICACIÓN	Del compendio de sugerencias que provienen de las valoraciones de control interno
ESTABLECIMIENTO	De diferentes instrumentos que posibiliten el control de la ciudadanía a la gestión de los organismos y programas de capacitación y actualización de personal gerencial
ORGANIZACIÓN	De metodologías que resultan fiables para la valoración de la administración
SIMPLIFICACIÓN	De normas actualizadas y procedimentales

Nota. Esta tabla contiene el compendio de partes del sistema de control interno para el modelo C.O.S.O. I.

Fuente: Adaptado de ley 87 de 1993

5.4 MARCO CONTEXTUAL

La Diócesis de Palmira es una entidad católica que fue creada el 17 de diciembre de 1952 mediante las letras apostólicas bula Romanorum, partes del papa S.S Pio XII y ejecutadas por el decreto 9650 del 5 marzo de 1953 por el Excmo. Sr. Antonio Sanoré, Nuncio Apostólico. Con un territorio separado de la Diócesis de Cali (actualmente arquidiócesis) y por la jurisdicción de la Arquidiócesis de Popayán. Monseñor Jesús Antonio Castro Becerra fue designado como el primer obispo, asumiendo el cargo el 5 de marzo de 1953.

En donde se establecen los direccionamientos organizacionales de la entidad eclesiástica, acompañado de una misión y visión, organigrama, concejo económico y el colegio de consultores como lo dicta la conferencia episcopal de Colombia.

Misión: Respondiendo a un llamado divino, se parte para realizar una misión en representación de Dios, cuya esencia primordial consiste en difundir Su Palabra y gracia, manifestar Su presencia y servir a Su causa en el contexto del mundo.

Visión: La diócesis representa una parte del pueblo de Dios, cuya dirección pastoral es confiada al Obispo con la colaboración del presbiterio. De esta forma, unida a su ministro y reunida por él a través del Espíritu Santo mediante el Evangelio y la Eucaristía, forma una Iglesia específica. En esta, la Iglesia de Cristo está verdaderamente presente y opera como una entidad única, santa, universal y apostólica. (Diócesis de Palmira, 1954)

Figura 2. Organigrama Diócesis de Palmira



Nota. La figura anterior ilustra la estructura jerárquica de la Arquidiócesis de Palmira

Fuente: Adaptado de la Empresa Diócesis de Palmira (2023)

Se puede evidenciar los niveles de jerarquía en la entidad eclesiástica de Palmira, en donde el vicario ecónomo, elegido por el obispo, es el encargado principal de administrar los recursos económicos por un periodo de tiempo establecido de cinco años hasta cumplir la fecha del nombramiento del vicario ecónomo siguiente.

Razón por la cual se ha perdido la esencia del cargo del vicario ecónomo, al resultar un puesto administrativo transitorio, perjudicando la continuidad de conjunto procedimental en la gestión gerencial y perdiendo importancia en la participación jerárquica de la entidad eclesiástica. Siendo este uno de los factores principales que atentan contra la idónea funcionalidad y manejo del control interno. Situación que persiste y que conlleva a la dirección administrativa a tomar el papel principal en el proceso decisional en asuntos financieros y procedimentales, consecuencia que ha resultado negativa al centralizar la mayor parte de

potestad en esta área y como producto de esta circunstancia al no presenciar una óptima gestión administrativa se presentan varias consecuencias negativas como: Falta de apoyo al departamento contable, baja productividad y alta rotación de empleados, menudo ánimo y motivación de los empleados, pérdida de recursos y presupuesto, estrés y problemas de salud en los empleados. Es por eso que mientras no se evidencia una buena gestión administrativa y un óptimo manejo del control interno, no se logrará fomentar un ambiente de trabajo saludable y productivo.

El Colegio de Consultores es un órgano consultivo formado por un grupo de sacerdotes, nombrados por el obispo de una diócesis, este órgano colabora con el Nuncio del Obispado en la jerarquía diocesana.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 JUSTIFICACIÓN Y TIPO DE ESTUDIO

El instrumental metodológico que se empleó durante el desarrollo del trabajo es descriptiva explicativo de enfoque mixto, en la cual se aportaron. Se crean y utilizan herramientas de recopilación de datos que son sometidas a un riguroso proceso de verificación de validez y confiabilidad. En este contexto, se elabora y administra un instrumento particular centrado en la implementación del control interno. Este recurso no solo proporciona orientación a otros investigadores, sino que también ofrece datos e ideas útiles para abordar la problemática identificada en sus respectivas conclusiones., aparte de que requerirá de información razonable y veraz, que evidencie la situación que presenta la entidad eclesiástica Diócesis de Palmira, y cómo a través del mecanismo del C.O.S.O. I se logre establecer un equilibrio.

6.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La estructura metodológica se configura como un esquema o táctica ideada para resolver la problemática y lograr los objetivos de la investigación. (Bernal, 2000, pág. 143).

La presente investigación atiende a un razonamiento lógico de tipo Inductivo, bajo el estudio de la propuesta de una sistematización de control interno para la gestión financiera, en el cual se aplicará el modelo C.O.S.O. I, analizarlo y aplicarlo, para efectuar así oportunamente las metas que se quieren alcanzar al interior de la organización. y será propuesta a la entidad Eclesiástica Diócesis de Palmira, ubicada en la ciudad de Palmira Valle, permitiendo realizar un

diagnóstico sobre su situación actual y como se puede mejorar con la configuración planteada para vigorizar el proceso de control interno organizacional.

El análisis es de tipo Explicativo, ya que a que los investigadores, van obteniendo la comprensión del proceso en la medida que aplican modelo sistema C.O.S.O. I, detectan errores y/o causas en el área de administración y contabilidad, al mismo tiempo entrelazar el marco de teorías de la investigación, la cual se desarrollará en conjuntos con los objetivos planteados, que permitan mejorar los procesos del órgano financiero.

6.2.1 FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA

En las fuentes de información primaria, se dispone de datos de primera mano que recopila a través de instrumentos de medida como la estructuración de informes recopilada desde la Diócesis de Palmira, así mismo, los investigadores aplicarán encuestas a personas o miembros alrededor de la Diócesis, elegidos a criterios de los investigadores conforme el desarrollo de los objetivos planteados. En cuanto a entrevistas y cuestionarios a llevarse a cabo al interior de la Diócesis, los cuales permitirán analizar los eventos que están ocurriendo en la entidad eclesiástica objeto de estudio.

Se resalta que la información obtenida, también se basa en la experiencia real de la situación que atraviesa el área administrativa afectando al control interno y finanzas de la organización, teniéndose en cuenta el método de la Observación.

6.2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Por medio de esta fuente se puede determinar que es el producto de un análisis y extracción de información que han sido previamente recopilados y publicados, por diferentes

tipos de investigaciones, consultas y rastreo de artículos que aportan a la construcción de ideas asociados al tema de estudio, tomando como referencias proyectos académicos de difusión como Scielo, Redalyc, Elsevier. Repositorios de universidades de tipo público como la nacional y la universidad del valle y páginas de orden privada como Scribd, al mismo tiempo se destaca el estudio de fuentes internacionales y nacionales.

6.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Utilizando la técnica documental para recopilar información, se establece un proceso en torno a la consecución de los cuatro objetivos, siguiendo la dinámica de evaluar el sistema de control interno en la gestión financiera. La relevancia de este enfoque metodológico radica en la identificación de información pertinente, que caracteriza resultados y enriquece el análisis de cada objetivo.

A continuación, se detallan las estrategias de búsqueda empleadas para alcanzar resultados en cada objetivo, las cuales se presentan en la tabla siguiente

Tabla 2. Estrategias de búsqueda en la consecución de los objetivos

OBJETIVOS PLANTEADOS	ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA	TEORÍAS RELACIONADAS CON LOS OBJETIVOS
1. Diagnosticar el ambiente de control interno que viene desarrollando en la actualidad la diócesis de Palmira en el área administrativa y contable, resaltando las fortalezas, oportunidades, debilidades y/o amenazas en relación al cumplimiento de políticas y/o metas.	Plantea que los principios de la administración son intangibles y afectan la conducta administrativa. Esta teoría se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa a través de su organización, de la forma y disposición de los órganos componentes de la misma (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales	Teoría de la Gestión Administrativa

<p>2. Evaluar los diferentes niveles de riesgos, que puede estar asumiendo la Diócesis de Palmira, conforme a la técnica de semaforización de las diferentes actividades en el área de la gestión administrativa y de contabilidad.</p>	<p>La Auditoría Interna es una función independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, diseñada para añadir valor y perfeccionar las actividades de una entidad.</p> <p>El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento</p>	<p>Auditoría y Control Interno</p>
<p>3. Establecer actividades de control que permita la óptima ejecución al interior de la Diócesis de Palmira.</p>	<p>Su enfoque se centra en la elaboración de estructuras y directrices generales sobre el control interno, la gestión de riesgos empresariales y la prevención de fraudes. Estos están concebidos para optimizar el rendimiento organizacional y la supervisión, al mismo tiempo que disminuyen el riesgo de fraude en las entidades</p>	<p>Modelo C.O.S.O. I</p>
<p>4. Seguimiento de las actividades de control para el buen funcionamiento y optimización de la gestión financiera en la entidad eclesiástica Diócesis de Palmira.</p>	<p>El monitoreo constante de las actividades de control desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del control interno en la gestión administrativa. Con el propósito de alcanzar este objetivo, los auditores internos tienen a su disposición diversas herramientas y técnicas, tales como entrevistas, pruebas y análisis de datos, que les permiten evaluar la eficacia y idoneidad de los sistemas de control interno, así como verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos por parte del personal de la organización.</p>	<p>Auditoría interna internacional</p>

Nota. La tabla anterior hace la matriz comparativa de los objetivos planteados, las estrategias de búsqueda y las teorías que los sustentan

6.4.1 Técnica para valorar y ponderar el nivel de confiabilidad del control interno.

La falta de control que se evidencian en esta área, se logra identificar las falencias mediante un cuestionario de control que nos ayuda a establecer los riesgos de la entidad.

7. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Capítulo 1.

Diagnosticar el ambiente de control interno que viene desarrollando en la actualidad la Diócesis de Palmira en el área administrativa y contable, resaltando las fortalezas, oportunidades, debilidades y/o amenazas en relación al cumplimiento de políticas y/o metas.

Tabla 3. *Cuestionario Control interno Área de administración (Lista de Verificación)*

DIÓCESIS DE PALMIRA						
AUDITORIA INTERNA						
DE 01 DE MARZO A 30 ABRIL DE 2023						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD						
Nro.	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN	PONDERAC CALIFICADA	OBSERVACIÓN
		SI	NO			
1	¿La entidad cuenta con normas debidamente establecidas?	0		10%	0%	No se tiene estipulados los planes de acción y ejecución de manera definida
2	¿Existen documentos de respaldo que soporten las transacciones?	0		10%	0%	No se cuentan evidenciados de forma clara los soportes de pago
3	¿Se realiza la entrega de soportes al departamento de contabilidad a tiempo?	0		10%	0%	Se evidencian meses que se acumulan
4	¿Cuenta la entidad con controles para cada una de las	0		10%	0%	La responsabilidad se encuentra concentrada en el

	cuentas bancarias?				administrador.
5	¿Existe una persona autorizada para realizar pagos?	1	10%	10%	El presbítero económico de la entidad eclesiástica, persona que valida y autoriza los pagos.
6	¿Existe control para comprobar que los pagos se hayan realizado?	0	10%	0%	En ocasiones se evidenciaron pagos que se realizaron dos veces y sin soportes.
7	¿Se cuenta con un control permanente de las facturas por pagar?	0	10%	0%	No existe control y se evidencian facturas vencidas.
8	¿Existe una caja menor?	0	10%	0%	No, todos los gastos de menor cuantía son tomados de la caja general.
9	¿Los impuestos son cancelados a tiempo?	1	15%	15%	Se presentan y se cancelan en el tiempo establecido.
10	¿Existen actas de reuniones del equipo financiero, para la toma de decisiones?	0	5%	0%	No existen actas y se toman decisiones financieras arbitrariamente en la mayoría de ocasiones.
Totales			100%	25%	

Niveles	Porcentaje
Confianza	25%
Riesgo	75%

Nota. La tabla anterior corresponde a una lista de verificación sobre el control interno del área de administración y contabilidad de esta entidad

Cuando se realiza este modelo de toma de muestra, de lo que sucede al interior de la entidad, se logra identificar que los controles actuales no poseen la confianza que la organización requiere, para un correcto manejo interno de los activos y lograr salvaguardar los mismos de la entidad como corresponde.

Análisis DOFA en función del control interno para la gestión administrativa y contable.

La meta del análisis DOFA consiste en reconocer las capacidades, limitaciones, posibilidades y riesgos globales, con el fin de establecer estrategias a implementar en el corto y largo plazo. Estas estrategias están destinadas a cumplir con el mandato y los lineamientos establecidos en el plan estratégico de la función del control interno para la gestión administrativa y contable

Relevante es considerar que las debilidades y fortalezas se determinan evaluando aspectos internos de la función del control interno en la empresa y las oportunidades y amenazas aspectos externos como creencias, políticos, económicos, sociales, tecnológicos y de ambiente de la organización.

Figura 3. Matriz DOFA Diócesis de Palmira.

ASPECTOS INTERNOS

DEBILIDADES

- Procesos manuales, cuando deberían estar sistematizados.
- Falta de comunicación asertiva por parte de los trabajadores internos y externos.
- Proceso de selección y capacitación al personal.
- Contratación de personal interno y externo, no idóneo para puestos de alta responsabilidad

FORTALEZAS

- Credibilidad Institucional.
- Proyectos Pastorales e inversión social.
- Patrimonio social.



ASPECTOS EXTERNOS

OPORTUNIDADES

- Potencial para mejorar la eficiencia mediante la sistematización de procesos.
- Apoyo de las comunidades feligreses.
- Ejecución presupuestal.








AMENAZAS

- Sanciones civiles, autoritarias y eclesiásticas de mayor riesgo.
- Cambios en la regulación gubernamental, en procesos a la gestión administrativas de las iglesias.

Fuente: elaboración a partir de información de la empresa.

En figura superior se evaluó el ambiente interno, en donde a través del planteamiento de la matriz DOFA se identificaron los aspectos que más relevancia tiene para la entidad, la cual va a permitir la profundización de todos de los factores endógenos y exógenos, facilitando el oportuno cumplimiento administrativo y contable de los objetivos de la entidad.

Figura 4. Matriz Vester método de análisis Dofa para optimizar el control interno.

Estrategia DA	Estrategia DO
<p>Reducir la debilidad y la amenaza</p> <ul style="list-style-type: none">  Ausencia de personal competente en las áreas que apoyan las nuevas líneas de servicio de la organización.  Lanzamiento de nuevas líneas de servicio de la organización, de acuerdo con su plan estratégico y pastoral. <p>a) Identificar las nuevas líneas de servicio de la organización (plataformas tecnológicas), fecha de apertura de nuevos proyectos pastorales con acompañamiento oportuno, identificar las especificaciones técnicas y capacitar periódicamente a las áreas de administración y contabilidad.</p>	<p>Reducir la debilidad y potencializar la oportunidad</p> <ul style="list-style-type: none">  La organización no cuenta con la segunda línea de defensa (Gestión del riesgo), que permita mantener actualizados los procesos internos y externos.  Alineación y comunicación permanente con la Alta gerencia y La organización en la actualización de los riesgos de acuerdo a su planeación estratégica. <p>b) Realizar reuniones periódicas con los departamentos, alta dirección y Comité de control interno que permita identificar nuevos riesgos y actualizarlos.</p>
Estrategia FA	Estrategia FO
<p>Reducir la amenaza y potencializar la oportunidad</p> <ul style="list-style-type: none">  Adecuada estructura organizacional para cumplir el enfoque del control interno en términos legales, financieros, Operativos, y tecnológicos.  La regulación y/o normatividad de la entidad eclesiástica a la cual pertenece que puede cambiar drásticamente y puede resultar cada vez más exigente. <p>c) Monitorear de manera permanente los cambios regulatorios de la entidad eclesiástica, anticiparse en la definición de control interno que identifiquen riesgos y actividades de control para el área de administración y contabilidad.</p>	<p>Potencializar la oportunidad y la Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none">  El presupuesto de control interno considera rubros para la contratación de apoyo tercerizado (proveedores especialistas) y el área cuenta con procedimientos de seguimiento y aseguramiento de calidad de los proveedores. <p>d) Definir reuniones periódicas para identificar las expectativas y solicitudes especiales de la alta gerencia, comité de auditoría y stakeh folders, incluirlas en el plan de auditoría anual, considerando el presupuesto A invertir y las contrataciones externas que se requieran. Auditoría cumplirá sus procedimientos de calidad realizando monitoreo a la entidad eclesial.</p>

Fuente: elaboración a partir de información observada a través del DOFA.

Los resultados fueron obtenidos mediante observación directa y por el suministro de información del área administrativa de la entidad, donde se evalúan las características internas positivas de la empresa frente a los factores exógenos benéficos hábiles de ser aprovechados por

la compañía, al mismo tiempo se evalúan las características desfavorables de la empresa en donde se analizan los problemas de gestión, la carencia de procesos, el proceso distributivo de actividades/funciones, la ausencia de programas de capacitación de nómina entre otros que generan procesos adversos en la cotidianidad operativa.

Tabla 4. Evaluación del sistema de control interno.

Evaluación de Sistema de Control Interno							
#	Entorno de Control	Diseño	Calificación	Total, Calificación	Efectividad	Calificación	Total, Efectividad
1	¿Existe un código de ética?	No	3	Parcialmente Adecuado	Parcial	2	Inadecuado
2	¿Cuentan las personas encargadas de llevar a cabo las labores prácticas con la competencia y experiencia necesarias?	No	3		No	3	
3	¿Se implementan programas de formación continua?	No	3		No	3	
4	¿Se llevan a cabo evaluaciones de rendimiento?	No	3		No	3	
5	¿Se realizan evaluaciones por departamentos y se implementan planes para el mejoramiento continuo?	No	1		No	3	
6	¿Existe un proceso para la selección del personal?	No	2		Parcial	2	
7	¿La dirección ha emprendido medidas ante infracciones ocurridas respecto al código ético?	Si	3		No	3	
8	¿Poseen una jerarquía organizacional?	Si	1		Si	1	
9	¿Poseen manuales de funciones?	Parcial	2		Parcial	3	
10	¿Existen políticas, procedimientos e indicadores por áreas?	Parcial	2		No	3	
Clasificación Entorno de Control		2		3			

Fuente. Elaboración a partir de la información de la entidad.

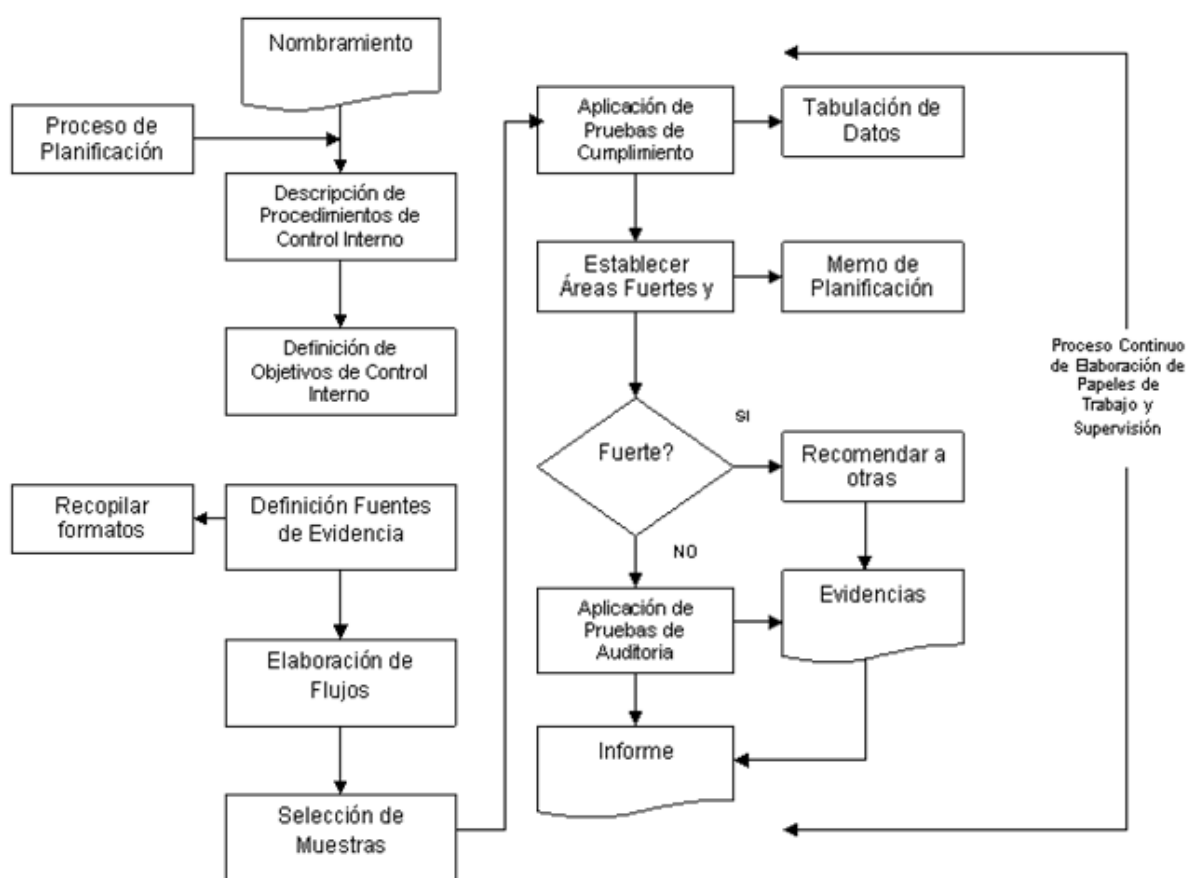
Proceso de evaluación del control interno

Es necesario establecer una metodología que permita evaluar el control interno de manera más efectiva. Esto tiene como objetivo situar de manera adecuada las responsabilidades del agente de control interno, enmarcándolas en el proceso evaluativo de la limitante de esta

institución eclesiástica y en consonancia con el direccionamiento de las estrategias que han planteado, normas, directrices, diagnósticos, presupuestos, y sinopsis procedimental que regulan las operaciones. Todo esto se realiza en integralidad con los fines de servicio proporcionados por la institución, en el ámbito en el que opera.

El encargado interno tiene la importante tarea de asegurar, mediante las evaluaciones correspondientes, que el control interno sea robusto y contribuya positivamente a los fines institucionales. La figura 5 ilustra la secuencia que debe seguirse para llevar a cabo la valoración del control interno.

Figura 5. *Flujograma de valoración de control interno.*



Fuente. Elaboración a partir de la información observada.

Fuentes para documentar el proceso:

Las siguientes fueron algunas fuentes en las cuales se encontró la información para para documentar el proceso:

- Estructuras jerárquicas que delineen los cargos y funciones
- Diálogos con los encargados del proceso y sus subdivisiones
- Manuales detallados de procedimientos
- Normativas vinculadas al proceso
- Supervisión de las actividades del proceso
- Revisión de la información generada por el proceso

La cultura organizacional y una adecuada evaluación del sistema de control interno contribuyen en la calidad de los estados financieros y el desempeño general de la organización.

Capítulo 2

Evaluar los diferentes niveles de riesgos, que puede estar asumiendo la Diócesis de Palmira, conforme a la técnica de semaforización de las diferentes actividades en el área de la administrativa y contable.

Este es un proceso necesario y fundamental para detectar y establecer los riesgos que puedan llegar a materializarse a medida del tiempo, este se realizó para determinar las amenazas y sus orígenes, para así poder controlarlos, disminuir el nivel de ocurrencia y evaluarlos correctamente, para este caso es vital seguir y determinar los siguientes pasos:

Tabla 5: pasos para la determinación del riesgo.

PASO 1	PASO 2	PASO 3	PASO 4
Identificación del riesgo	Análisis de riesgo	Valoración del riesgo	Tratamiento de riesgos
En este caso, como lo dice su nombre se identifican los riesgos, en este aspecto se evalúan las causas y orígenes, algunos indicadores de riesgo.	Para este caso se procede a realizar el análisis, luego de haber identificado los riesgos, para este caso se determina la probabilidad en la que pueda suceder los hechos, para así determinar los controles y sus niveles de confianza	Se necesita determinar o comparar, el nivel de satisfacción o confianza que tienen los controles frente a los riesgos identificados anteriormente, eso con el fin de tomar decisiones y establecer si se requieren nuevos controles.	En este paso se mantiene y se verifica cada uno de los riesgos, para eso si no es suficiente, generan diferentes soluciones.

Nota. La tabla muestra cada uno de los cuatros pasos de la determinación del riesgo.

Fuente: Adaptado de Guía para la administración del riesgo. (2014)

Teniendo en cuenta que este proyecto se enfocara en la reducción de los principales riesgos que pueden resultar significativos para la entidad, de esta manera se elaboró una tabla para medir la matriz de riesgos, siendo la siguiente:

Tabla 6. Matriz de riesgos

Matriz de riesgos		
Nro.	Riesgo	Definición
1	Control Financiero	La entidad incurre en pérdida de disponible, por el bajo control en las erogaciones de dinero y las injustificadas decisiones financieras que mes a mes se ven impactadas en las finanzas.
2	Gestión Administrativa	<p>La entidad presenta falta de carácter grave al llevar a cabo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Procesos manuales cuando deben estar debidamente sistematizados, ● Falta de planeación y organización al momento de llevar a cabo el proceso decisional de eventos de carácter urgente. ● Contratación de personal inadecuado para suplir funciones en puestos de alta responsabilidad <p>Comunicación poco eficiente por parte de los trabajadores internos y externos.</p>
3	Políticas Contable	El no conocimiento y la ausencia aplicativa de las políticas contables están generando que el desempeño de la organización y la calidad de la información financiera no sean eficientes a la hora de tomar decisiones.
4	Departamentos Laborales	No consideran la coyuntura de no implementar nuevos puestos de trabajo, pues las responsabilidades administrativas, financieras, operativas y demás recaen todas sobre el personal contable, generando un contratiempo en la ejecución de las labores que mensualmente se deben presentar, y como consecuencia a ello se tiene que la información contable y administrativa se encuentra de manera atrasada y en muchas ocasiones no se tiene información de las decisiones que se toman.
5	Organigrama Institucional	A pesar de que hay establecido un organigrama institucional donde se muestra la jerarquía, no se está cumpliendo y en base a esta cuestión es sumamente difícil estructurar las tareas a los diferentes trabajadores, porque en muchas ocasiones no se deja claro quién hace qué, generando así descoordinación de la autoridad y demostrando que el sistema de gestión no tiene un ajuste correcto frente a la estructura organizacional

Nota. La anterior tabla corresponde a la matriz de riesgos resultante para esta entidad

Matriz de riesgo

Los riesgos suelen distribuirse entre la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de materializarse, en cada uno de los cuadrantes, se evidencia el número del riesgo descrito anteriormente, en cuanto a los colores los conocemos como niveles de riesgos.



El nivel de riesgo se determina por la frecuencia en la que el procedimiento se realiza, y las fallas que se ha venido presentando con cada una.

Figura 6. Matriz de riesgos ponderada

p r o b a b i l i d a d	Constante			1		2
	Moderado			5		
	Ocasional				3	
	Posible			4		
	Improbable					
		Insignificante	Menor	Crítica	Mayor	Catastrófico
		Impacto				

Interpretación Matriz de Riesgo

La matriz anterior ilustra para los cinco (5) riesgos financieros identificados para esta entidad su categorización en la comparativa probabilidad de ocurrencia e impacto; ubicación que se particulariza de la siguiente manera citando los riesgos en orden desde el más grave al menos grave:

Tabla 7: Interpretación la matriz resultante

RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ANÁLISIS	NIVEL DE PRIORIZACIÓN	DECISIÓN /RECOMENDACIÓN
Control Financiero (1)	Constante-critico	Significa que la probabilidad de que ocurra es constante y que es crítico respecto a la magnitud de sus consecuencias e impacto	Alto	El color rojo es una señal de alerta y sugiere que es necesario prestar una atención inmediata y prioritaria a ese riesgo. La entidad debería implementar medidas de gestión de riesgos más rigurosas y tomar decisiones urgentes para mitigar o controlar estos riesgos críticos
Gestión administrativa (2)	Constante-Catastrófico	Significa que la probabilidad de que ocurra es constante y que la magnitud de sus consecuencias e impacto es catastrófico o grave	Alto Superior	El color rojo es una señal de alerta y sugiere que es necesario prestar una atención inmediata y prioritaria a ese riesgo. La entidad debería implementar medidas de gestión de riesgos más rigurosas y tomar decisiones urgentes para mitigar o controlar estos riesgos críticos

Políticas contables (3)	Ocasional-mayor	Esta combinación indica que, aunque es poco probable que este riesgo se materialice con frecuencia, si llegara a ocurrir, las consecuencias serían graves o de gran magnitud. Por lo tanto, se considera una amenaza importante que debe gestionarse y controlarse cuidadosamente, a pesar de su baja probabilidad de ocurrencia.	Alto medio	Debido a que se encuentra en un área roja crítica, se le plantea a esta entidad la necesidad de prestar atención a este riesgo y tomar medidas de gestión de riesgos adecuadas para mitigar sus posibles efectos negativos en el servicio u operación de esta institución religiosa
Departamentos laborales (4)	Posible-crítica	La combinación "posible-crítica" en el área naranja de una matriz de riesgo indica que se trata de un riesgo que tiene una probabilidad moderada o posible de ocurrir y, si llegara a materializarse, tendría un impacto crítico o significativo en el proyecto, sistema o proceso en cuestión.	Alto	Es importante prestar atención y tomar medidas preventivas o de gestión para reducir la probabilidad de ocurrencia de este riesgo o minimizar sus efectos si llega a ocurrir
Organigrama Institucional (5)	Moderado-crítica	Significa que existe una probabilidad no despreciable de que este riesgo se presente, y si lo hace, sus consecuencias pueden ser graves o críticas para el éxito o funcionamiento del proyecto o proceso.	Medio	La ubicación en el área naranja de la matriz de riesgo generalmente indica un nivel medio de preocupación, ya que el riesgo tiene una probabilidad moderada y un impacto crítico. Esto sugiere que se requiere una gestión y seguimiento adecuados para abordar este riesgo de manera efectiva.

Tabla 8. Lista de eventos.

LISTA DE EVENTOS				
AREA	Nro.	DESCRIPCION DE RIESGO	PROB.	IMPAC.
Gestión Administrativa	R1	Incumplimiento del reglamento interno	Medio	Alto
	R2	Controles establecidos para el cumplimiento del control interno	Alto	Alto
	R3	Selección de personal competente para desempeño del cargo	Medio	Alto
	R4	Evaluación e indicadores de rendimiento de los empleados	Medio	Alto
Gestión Contable	R5	Políticas contables	Alto	Alto
	R6	Planes de formación y capacitación al personal	Alto	Medio
	R7	Manual de funciones	Medio	Alto
	R8	Aseguramiento de la información	Medio	Medio

Fuente: elaboración a partir de información revisada de la entidad.

Como resultado del ejercicio de trabajo de campo se identificaron los eventos que amenazan al control interno, tanto en la gestión gerencial como la contable, se midieron de acuerdo con la probabilidad y el impacto de que, si estos ocurrieran en qué grado afectarían los resultados de la entidad, observando que los riesgos 2 y 5 presentan una alta posibilidad de que ocurra y un impacto alto en la integridad, existencia, exactitud de las cifras económicas. El riesgo inherente en el proceso general que afecta al control interno fue evaluado por los investigadores en la cual se determina que tan expuesta esta la entidad eclesiástica a que se materialicen estos eventos, siendo importante visualizarlos a través de un mapa de calor como se observa en la figura siguiente.

Una vez se identificaron los riesgos se indaga sobre los controles existentes que puedan mitigar la exposición a estos eventos, siendo importante para el investigador conocerlos dependiendo si son automáticos, semiautomático o manual, haciendo referencia si para su operación se requieren de un sistema de información.

Figura 7. Valoración de riesgo inherente

VALORACION DE RIESGO INHERENTE					
PROBABILIDAD	ALTA	R1	R3, R4, R7	R2, R5	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: red; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: yellow; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: lightgreen;"></div> </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center; margin-top: 5px;"> <div style="width: 100%; text-align: center;">Inadmisible</div> <div style="width: 100%; text-align: center;">Inaceptable</div> <div style="width: 100%; text-align: center;">Tolerable</div> <div style="width: 100%; text-align: center;">Aceptable</div> </div>
	MEDIA		R8		
	BAJA			R6	
		BAJO	MEDIO	ALTO	
		IMPACTO			

Fuente. Elaboración con información obtenida de la investigación

Controles existentes

Por medio de una verificación documental en busca de manuales de procedimientos, políticas, observación de las actividades del mismo, se logró identificar que la entidad objeto de la investigación no tiene establecido formalmente una sistematización de control interno en la dependencia administrativa y contable, así que no fue posible evaluar el diseño y la eficiencia operativa, sin embargo se identificaron controles automáticos propias de la aplicación contable donde se almacena, ordena, procesa, y se emiten los informes contables finales, como controles manuales, que son ejercidos por la administración en algunos procesos del área y los hace susceptibles a errores humanos. Elevando el margen de cometer errores al ingresar datos, realizar

cálculos, archivar documentos o seguir procedimientos, lo que puede llevar a inexactitudes en los registros y en el proceso decisional

Tipos de controles encontrados.

Los controles automáticos: son propios de la aplicación que están utilizando lo cual les permite prevenir y detectar errores en la información financiera, este sistema cuenta con varios protocolos de seguridad, algunos de estos están acordes con las necesidades de la empresa y otros son fácilmente vulnerados y manipulados; a continuación, se detalla brevemente:

Acceso al sistema: Al ingresar al sistema este exige un usuario y una contraseña; el usuario es creado por un funcionario de la compañía con un nivel de autoridad y responsabilidad alta de acuerdo al perfil del cargo, los permisos de accesos están limitada al nivel de responsabilidad y las actividades que realiza el funcionario.

Deficiencia del control: La sistematización no demanda el cambio periódico de la clave, no tiene una restricción de veces fallidas para su ingreso, el usuario puede realizar intentos ilimitados de ingreso con la clave errada sin ser bloqueado. Se adolecen de directrices documentadas para la creación o retiro de usuarios y asignación de permisos, estos se realizan de acuerdo como va surgiendo la necesidad.

Consulta libros auxiliares: El sistema de información cuenta con los controles necesarios para una óptima indagación y consulta de movimientos; sin embargo, esta labor no está centralizada en un funcionario con el nivel de responsabilidad adecuado, el auxiliar contable tiene todos los permisos y cuenta con la posibilidad de crear y modificar documentos.

Anulación y retiro de registros: El sistema de información no cuenta con los niveles de seguridad adecuados para evitar que sean retirados o anulados registros contables, sin embargo,

el responsable y el auxiliar contable tienen la opción de anular facturas, notas, recibos y demás documentos relacionados con la información financiera.

Deficiencia del control: Se evidenció que al eliminar un registro los movimientos en el sistema no quedan guardados lo que hace imposible, auditar quien alteró o modificó los guarismos en la configuración sistémica.

Razonabilidad de los datos: El sistema compara los datos capturados frente a datos predefinidos, como es el caso de los consecutivos de los comprobantes contables, si se pretende registrar un número que no sigue al consecutivo anterior, la aplicación recalca esta situación.

Pruebas de Lógica: Este control está basado en rango de datos, a través de lapsos predefinidos, en donde se evidenció que al generar o consultar la información financiera trae consigo mismos saldos de periodos anteriores, sin tener los cierres fiscales.

Controles Manuales: Son controles donde la actividad manual ejerce el control de algunos procesos, como la identificación de excepciones o desviaciones de la razonabilidad financiera.

Deficiencia del Control: No se tiene establecido como procedimiento que se debe hacer cada mes a través de un cronograma, no se evidenció documento alguno que soporte esta actividad, así como el responsable de realizarlo.

Aunque se ha argumentado que la entidad objeto de investigación no cuenta con un sistema de control interno, mal se podría hablar de la solidez del control, lo que se pretende es identificar los dueños de los procesos para que ellos puedan definir oportunidades de mejoramiento y planes de acción para mejorar, pensando entonces en la creación de nuevos controles o fortalecer los ya mencionados

Como se muestra en la tabla siguiente se hace un listado de los controles que de alguna manera tienen en el proceso del control interno en ambas áreas, se probaron para verificar que tan eficiente son de acuerdo a una escala que los califica, esta evaluación es subjetiva al trabajo del investigador así que puede encontrarse otras maneras de evaluarse.

La eficacia de los controles se evalúa según su capacidad para reducir, prevenir o limitar los riesgos; en esta situación, se llevó a cabo una medición utilizando una escala del 1 al 5, identificando 10 controles asociados a la manera como se está llevando a cabo su operación, su existencia no quiere decir que sea efectivo el control puesto que los que se encontraron el nivel de efectividad fue muy bajo.

Tabla 9. *Controles existentes observados en la entidad eclesiástica.*

LISTA DE CONTROLES VIGENTES ACTUALMENTE					
Categoría de control	Tipo	Descripción del control	Nro.	Efectividad	Riesgo Asociado
Documentación	Manual	Recepción de información al responsable de área, orientado a la comunicación asertiva y respuesta oportuna de la entidad.	CE1	2	R3
Canales de comunicación	Manual	La administración debe comunicar y convocar reuniones con el personal para pautar y direccionar los procesos que conlleven al cumplimiento del control interno.	CE2	2	R2
Registro oportuno de transacciones	Automático	Ingresar las operaciones económicas que se encuentran dentro del giro ordinario de la entidad.	CE3	4	R8

Acceso al sistema	Automático	Implementar controles periódicos de acceso, claves de identificación, permisos y horarios de ingreso.	CE4	3	R8
Conciliaciones	Semiautomático	El auxiliar contable debe comparar y validar que la información registrada en el sistema financiero coincide correctamente con los movimientos de finanzas de la entidad según el extracto bancario.	CE5	4	R5
Documentación	Manual	Documentar el análisis de riesgo junto con las diferentes estrategias propuestas para el establecimiento de la estrategia definitiva.	CE6	2	R4
Canales de comunicación	Automático	Definir cómo la organización va a medir el cumplimiento de la estrategia, incluyendo los indicadores, evaluaciones y encuestas.	CE7	3	R1
Registro oportuno de transacciones	Semiautomático	Revisar si existen documentos contables sin series o consecutivos impresos o automáticos.	CE8	3	R8
Medidas de control interno	Automático	Las funciones de facturación, tesorería, contabilidad, archivo y cuentas por cobrar se encuentran segregadas o separadas en diferentes funcionarios.	CE9	1	R7
Medidas de control interno	Automático	Restringir al responsable de cuentas cobrables, recibir dinero de los clientes.	CE10	3	R5

Fuente. Elaboración con información obtenida de la investigación.

Matriz de riesgo residual.

Hace referencia a aquel que permanece tras la implementación de medidas de control eficaces que se han identificado los procesos administrativos y contables, se espera que los controles establecidos minimicen el riesgo a que está expuesta la organización, hasta un valor tolerable que bien puede haber definido la administración, pero para el caso de la compañía escogida para este ejercicio académico no se tenía conocimiento sobre este tema.

Tabla 10. Matriz de riesgos residual.

MATRIZ DE RIESGO RESIDUAL PARA CONTROLES ACTUALES							
RIESGO		NIVEL EXP.	CALIDAD DE GESTION			RIESGO RESID.	RESULT.
			MED.DE CONT	EFEC	PROM.		
R1	Incumplimiento del reglamento interno	3	C7	2	2	1,50	Revisar
R2	Controles establecidos para el cumplimiento del control interno	4	C2	2	2	2,00	Sugerir
R3	Selección de personal competente para desempeño del cargo	2	C3	3	3	0,67	Monitorear
R4	Evaluación e indicadores de rendimiento de los empleados	3	C6	2	2	1,50	Monitorear
R5	Políticas contables	4	C5, C10	3	3	1,33	Revisar
R6	Planes de formación y capacitación al personal	3	C10	4	4	0,75	Revisar
R7	Manual de funciones	4	C9	2	2	2,00	Sugerir
R8	Aseguramiento de la información	2	C3, C5, C8	2	2	1,00	Controlado
TOTAL						1,34	Monitorear

Fuente. Elaboración con información obtenida de la investigación.

La escala que se utilizó es subjetiva del investigador, se pueden tomar intervalos más amplios de acuerdo a la tolerancia que haya establecido la administración como el máximo valor que pueda soportar frente a la exposición de los riesgos.

Si los riesgos son analizados de manera individual se puede observar en la matriz, que tan solo dos riesgos dan como resultado sugerir, el riesgo 2 y el 7 que al momento de valorar su efectividad este es medio, pero las directivas no permite que se logre la efectividad en su operatividad, lo que lleva a pensar en que la administración debe estar sensibilizando sobre la relevancia de contar con un ambiente de control entorno a sus responsabilidades y principios organizacionales para que todos sus colaboradores se sientan comprometidos y generen un valor agregado que este representa y se verá reflejado en el logro de las metas propuestas por cada dependencia en particular.


Capítulo 3


Establecer actividades de control que posibiliten la óptima implementación de procesos al interior de la Diócesis de Palmira


Las acciones de control se describen como las medidas establecidas mediante políticas y procedimientos destinados a asegurar la ejecución de las directrices, con el propósito de reducir los riesgos que puedan afectar los objetivos. Asegurando de esta manera, la respuesta que se está busca a cada evento identificado en el ejercicio anterior.


Para el área de gestión financiera de la entidad eclesial, objeto de investigación, se propone un modelo de manual de funciones y procedimientos para el área de tesorería, sirviendo como guía para estructurar el órgano financiero, de esta manera visualizando dichos riesgos se propone lo siguiente:


Tabla 11. Manual de funciones y procedimientos departamento tesorería.


 Diócesis de Palmira	PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Fecha: 2023-10-15
		Página 1 de 9
<p>1. PROPOSITO: Establecer los lineamientos, actividades y controles necesarios para el correcto y óptimo funcionamiento en la realización de pagos a terceros y otros necesarios para el adecuado funcionamiento de la actividad económica.</p> <p>2. ALCANCE:</p> <p>2.1. El proceso comprende todas las actividades asociadas desde la recepción del documento factura y/o las obligaciones causadas, hasta la generación del pago, contabilización y archivo.</p> <p>2.2. Aplica a los pagos realizados a proveedores de bienes y servicios, contratistas, colaboradores, accionistas y demás acreedores por los diferentes conceptos como adquisición de bienes y servicios, nómina, honorarios, dividendos, servicios públicos, impuestos, viáticos, reembolsos de caja menor, obligaciones financieras.</p> <p>3. DEFINICIONES:</p> <p>3.1. APROBACIÓN DE PAGO: Acto por medio del cual le es abonado a un tercero por transferencia electrónica o cheque, un valor específico de dinero.</p> <p>3.2. PORTAL BANCARIO: La banca por Internet o 'en línea' comprende aquellas herramientas que ofrecen una entidad para que sus clientes hagan sus operaciones bancarias a través de la computadora, utilizando una conexión a la red Internet.</p> <p>3.3. OBLIGACIÓN: Hace referencia a los compromisos contraídos, como facturas, cuenta de cobro, servicios públicos, nomina, seguridad social, impuestos, convenios y proyectos, entre otros.</p> <p>3.4. PROVEEDOR O CONTRATISTA: Persona natural o jurídica con quien se contrae una obligación contractual de pago por un bien o servicio.</p> <p>3.5. TRANSFERENCIA ELECTRONICA: Es la manera de traspasar fondos desde una cuenta a otra, a través de un servidor autorizado.</p> <p>3.6. CAUSACIÓN: Es el proceso de reconocer contablemente un evento o hecho económico, es decir, registrarlo en la contabilidad, que no es otra cosa que la contabilización del hecho económico.</p>		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

 Diócesis de Palmira	PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Página 2 de 9
<p>3.7. CHEQUE: título valor que consiste en la orden de pago que se libra contra un banco a favor de una persona o empresa.</p> <p>4. CONDICIONES GENERALES:</p> <p>4.1. RESPONSABLES:</p> <p>4.1.1. ÁREA USUARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Comprobación del cumplimiento de las condiciones de suministro o prestación del servicio. Aceptación de las condiciones técnicas del suministro/servicio. b) Verificación de no conformidades (devolución y/o cambio). c) Comunicación al proveedor de la no conformidad. <p>4.1.2. ABASTECIMIENTO (COMPRAS):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Cotizar con los diferentes proveedores los bienes o servicios de acuerdo a solicitud del área usuaria. b) Confirmar proveedor para la compra de bienes y/o materia prima y servicios, de acuerdo a los requerimientos del área usuaria. c) Generar orden de compra con las condiciones de pedido, tiempo de entrega y forma de pago. d) Entrega de documento equivalente (factura electrónica, cuenta de cobro, remisión, entrada de almacén, documentos equivalentes a importación) al área de contabilidad y capital invertido. e) Si la compra y/o contratación del servicio es de contado o requiere anticipo parcial o total, debe notificar al área de contabilidad y tesorería para su respectiva contabilización y pago. <p>4.1.3. CONTABILIDAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> f) Recepción del documento equivalente (factura electrónica- cuenta de cobro). g) Verificación del valor facturado con la oferta aceptada, pedido, orden de compra y/o servicio, contrato, cotización o proforma. h) Comunicación de no conformidades en los valores o demás condiciones al 		

 Diócesis de Palmira	PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Página 3 de 9
<p style="text-align: center;">área de compras o proveedor.</p> <p>i) Contabilización y registro contable de acuerdo a la naturaleza y condiciones de crédito otorgado por el proveedor y/o acreedor.</p> <p>j) Entrega de documentos contabilizados al área tesorería.</p> <p>4.1.4. CAPITAL INVERTIDO:</p> <p>a) Recepción del documento factura y/o las obligaciones causadas. Adicionales documentos equivalente a solicitud de anticipos parciales o totales (orden de compra y/o servicio, oferta, pedido, contrato, cotización o proforma).</p> <p>b) Solicitud de endeudamiento con entidades financieras, de acuerdo a las necesidades de capital de trabajo a corto y largo plazo. Se determina plazo, tasa, valor crédito, modalidad y finalidad. Se debe contar con al menos dos o tres cotizaciones para evaluar viabilidad y obtener aprobación de la gerencia general.</p> <p>c) Programación de pagos de proveedores de bienes y servicios, acreedores y obligaciones financieras de acuerdo a vencimientos.</p> <p>d) Realización de pagos y posterior contabilización tras la verificación de aprobaciones internas y aplicación de los mismos.</p> <p>e) Una vez finalizado el proceso de pago, todos los registros generados y la información soporte debe ser verificada y archivada.</p> <p>4.2. RECURSOS NECESARIOS:</p> <p>a) Disponer de recursos financieros suficientes para el cumplimiento de los pagos a proveedores de bienes y servicios, contratistas, colaboradores, accionistas y demás acreedores.</p> <p>b) Equipos de cómputo y sus respectivas licencias.</p> <p>c) Software y portales para pagos electrónicos.</p> <p>d) Modem e Internet.</p> <p>e) Documentos soportes como facturas, cuentas de cobro, formularios y demás debidamente aprobados y contabilizados.</p> <p>Previo al trámite de pago, el tercero debe estar registrado y la obligación debe estar causada en el sistema contable CGUNO 8.5. Solo se podrá pagar bienes y servicios de personas naturales o jurídicas con RUT, entidades financieras, entidades estatales y colaboradores.</p>		

 Diócesis de Palmira	PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Página 4 de 9
<p>Capital Invertido debe incluir el valor de todos los pagos a realizar en la programación de pagos en el sistema contable CGUNO 8.5, con el fin de determinar y controlar el monto a transferir de las cuentas bancarias para cubrir dichas obligaciones.</p> <p>Una vez finalizado el proceso de pago, todos los registros generados y la información soporte debe ser archivada.</p> <p>Los funcionarios del área de Contabilidad son los encargados de crear en el sistema contable CGUNO 8.5, los terceros correspondientes a proveedores de bienes o servicios de acuerdo con la información suministrada por el área usuaria o responsable de la contratación.</p> <p>Capital Invertido debe asegurar que se incluya la información del correo electrónico y la cuenta bancaria de colaboradores, proveedores o terceros.</p> <p>El área de Capital Invertido debe asegurar que en todo pago los números de cuenta donde se va a realizar la transferencia correspondan con la información suministrada por el usuario o proveedor.</p> <p>Cuando se realice pago con cheque, el área de Capital Invertido debe asegurar de que el beneficiario firme el comprobante de egreso con el número de cédula y la fecha en la que está recibiendo el cheque.</p> <p>Los comprobantes de egreso, transferencia o de giro, que soportan el pago de una obligación, deben ir siempre acompañados de la factura original, orden de compra, así como de cualquier otro documento soporte que corresponda.</p> <p>Los pagos de salarios, prestaciones sociales, seguridad social, dividendos, impuestos, obligaciones financieras, viáticos, reembolsos de caja, así como los pagos a proveedores y devoluciones de dineros, se realizan a través del portal empresarial de cada banco de la Diócesis De Palmira, inscribiendo previamente en dichos sistemas las cuentas de los beneficiarios en los casos donde ello aplique.</p> <p>Capital Invertido debe verificar dentro del mes que todos los pagos se encuentren contabilizados y archivados con los respectivos soportes contables y ordenados en forma cronológica.</p> <p>4.3. MEDIDAS DE CONTROL: Anualmente se solicitará la actualización de la información a los terceros por parte de las áreas usuarias.</p>		

 Diócesis de Palmira	PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Página 5 de 9
<p>Para realizar el respectivo pago del proveedor, contratista y/o acreedor, se contara con dos validaciones digitales de acuerdo a cada entidad bancaria (referencia, código de usuarios, clave de acceso, número dinámico de autenticación (token), la primera validación es por parte del auxiliar de capital invertido quien es la persona que carga el pago en el portal bancario y el jefe de capital invertido quien valida el proceso de pago al proveedor una vez verificada la plantilla de pago en el portal bancario. En ausencia del usuario preparador o aprobador se tiene la opción del usuario administrador (Gerente administrativo y contable), quien validara y ejecutara el pago al proveedor.</p> <p>Todos los pagos efectuados mediante cheque se girarán “únicamente al primer beneficiario” y deberán contener: sellos protectores y dos (2) firmas. La impresión de cheques debe efectuarse únicamente en el área de capital invertido y no es permitido manipular cheques en blanco fuera de dicha área. El área de capital invertido debe disponer de una existencia mínima de cheques para garantizar el pago oportuno.</p> <p>Para el pago de nóminas, libranzas, planillas de seguridad social y parafiscal el director de gestión humana entregara al área de capital invertido los soportes necesarios para su respectiva validación y posterior pago.</p> <p>4.4. PERIODOS DE PAGOS:</p> <p>4.4.1. NOMINA: Los pagos correspondientes a salarios de colaboradores y trabajadores se realizará quincenal los días catorce (14) y veintinueve (29) de cada mes. Si dichas fechas corresponden a sábado, domingo o días festivos, se cancelará el día hábil inmediatamente anterior a la fecha inicialmente programada, sin afectar la cantidad de días entre pagos.</p> <p>4.4.2. PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS: Los pagos a proveedores de bienes y servicios se programarán semanalmente cada viernes del mes. Se exceptúan los pagos de bienes y servicios que tengan</p>		

 Diócesis de Palmira	PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA	Código: DP-FN-001
		Versión: 01
		Página 6 de 9

reglamentaciones específicas y exigen el pago en fechas preestablecidas (contado, anticipo o acuerdo de pago). La programación de pagos incluye todos los proveedores que registren vencimientos a la fecha de pago.


4.4.4. APORTES PARAFISCALES: Los pagos de aportes parafiscales (salud, pensión, ARL, caja de compensación, ICBF, SENA), se realizarán dentro de los primeros catorce (14) días del mes calendario.


4.4.5. IMPUESTOS: Los pagos de impuestos de la Diócesis de Palmira, se realizarán de acuerdo a las fechas establecidas en el calendario tributario vigente. Las fechas de presentación y pago están entre el día veinte (20) y veinticinco (25) del mes calendario.


4.4.6. OBLIGACIONES FINANCIERAS: Los pagos de obligaciones financieras se realizarán de acuerdo a los vencimientos establecidos por la entidad financiera. Los pagos pueden incluir solo interés o capital más interés. Los vencimientos pueden ser mensual, trimestral, semestral o al vencimiento.

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No	Nombre de la Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
1	Programación de Pagos	<p>El responsable de Capital Invertido, realiza la revisión de vencimiento de facturas, anticipo a proveedores, acreedores y pagos en general, de acuerdo con los siguientes conceptos y periodicidad de pagos se establecen fechas de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nomina. • Servicios públicos. • Impuestos. • Seguridad social y parafiscal. • Proveedores de bienes 	Tesorería	Sistema Contable CGUNO 8.5

 Diócesis de Palmira		PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA			Código: DP-FN-001
					Version: 01
					Página 7 de 9
		y servicios. <ul style="list-style-type: none"> • Dividendos. • Obligaciones financieras (entidadesbancarias) • Otros acreedores 			
2	Disponibilidadde Recursos Financieros	El responsable de Capital Invertido verifica la disponibilidad de dinero en las cuentas bancariaspara cubrir los pagos de acuerdo con programación.	Tesorería	Portal Bancario	
3	Verificación de Soportes de Pago	El responsable de Capital Invertido, verifica y anexa los soportes de pago correspondiente a la programación realizada. Documentos Soporte: <ul style="list-style-type: none"> • Factura • Cuenta de cobro • Solicitud de anticipo 	Tesorería	Archivo físico de cuentas por pagar (factura o documento equivalente) correo electrónico	
4	Generación de Archivo Plano	El responsable de Capital Invertido, de acuerdo con la disponibilidad y confirmación de recursos financieros en la fecha de pago,debe generar el archivo plano que suministra al banco para que este pueda realizar los pagos.	Tesorería	Documento Archivo Plano	
5	Cargue de Pagos	El usuario preparador, carga el archivo plano y/o pagos manuales en el portal bancario o sucursal virtual de cada banco para su respectiva revisión y aprobación.	Tesorería	Portal Bancario / Sucursal Virtual	
6	Revisión de Pagos	El jefe de Capital Invertido,previo a realizar aprobación de transferencia electrónica, sehace revisión física de los documentos soporte de cada pago: <ul style="list-style-type: none"> • Factura o documento equivalente • Cuenta bancaria previamente inscrita en el portal bancario 	Presbítero Ecónomo Diocesano	Portal bancario y documentos físicos (PEL, facturas, cuentas de cobro, solicitud de anticipos, otros)	

 Diócesis de Palmira		PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA			Código: DP-FN-001
					Versión: 01
					Página 8 de 9
7	Aprobación Transferencia Electrónica	El jefe de Capital Invertido realiza la validación de los soportes vs. La información registrada en el portal bancario. Si la validación es exitosa se realiza la autorización digitando la clave (token).	Presbítero Ecónomo Diocesano	Portal bancario / Sucursal virtual	
8	Confirmar Pagos	El jefe de Capital Invertido o Auxiliar de Capital Invertido, luego de realizar la transmisión exitosa del archivo plano y/o transferencia debe ejecutar el proceso de confirmación de pagos para revisar que el banco haya procesado correctamente todas las transacciones. Imprime el soporte de aprobación de la transacción emitido por la sucursal virtual.	Presbítero Ecónomo Diocesano / Tesorería	Portal bancario /Sucursal virtual	
9	Envío de Comprobantes de Pago a Terceros	El jefe de Capital Invertido / Auxiliar de Capital Invertido, remite el comprobante de pago al correo electrónico registrado por el proveedor o acreedor. En el caso de pago de nómina, aportes parafiscales, prestamos, libranzas, comisiones, etc. Se remite el soporte de aprobación del banco a Gestión Humana, los pagos de impuesto se remite el soporte y/o recibo oficial de pago a Contabilidad.	Presbítero Ecónomo Diocesano / Tesorería	Documento Soporte transacción bancaria. Transacción.	
10	Contabilización del Pago	El Auxiliar contable, una vez confirmado el pago realizado, procede a contabilizar la cuenta por pagar y el banco. Nota: No aplica para pagos a través de archivo plano.	Auxiliar Contable	Nota Bancaria	

 Diócesis de Palmira		PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y TESORERÍA			Código: DP-FN-001
					Versión: 01
					Página 9 de 9
	11	Archivo Comprobante de Pago y Soporte	El Auxiliar de Capital Invertido, finalmente se archiva comprobante de pago con sus respectivos soportes.	Tesorería	Archivo Físico
	12	Pagos con Cheque	El jefe de Capital Invertido / Auxiliar de Capital Invertido, genera cheque a nombre del beneficiario y se anexa soportes de pago para su respectiva revisión y aprobación (firmas conjuntas).	Presbítero Ecónomo Diocesano/ Tesorería	Cheque Comprobante de egreso
	13	Pagos en Efectivo	El jefe de Capital Invertido / Auxiliar de Capital Invertido, genera comprobante de pago y se anexa soporte para su respectiva revisión y aprobación.	Presbítero Ecónomo Diocesano/ Tesorería	Efectivo Nota Bancaria

Fuente. Elaboración con información obtenida de la investigación.

Cada control que se propone está relacionado con los dos riesgos de más alta probabilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta que demasiados controles pueden prestarse para que al final los resultados que se buscan con su implementación no permitan evitar la aparición de estos o, mitigar el efecto de las consecuencias, complicando el reestableciendo del sistema al menor plazo posible.

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven para el crecimiento estructural y procedimental en cada dependencia para la funcionabilidad de la institución, de esta manera se plantea las siguientes actividades para reducir las posibles fuentes de riesgos que puedan afectar a las operaciones contables y administrativas.

Medidas para mitigar el riesgo 2 para establecer controles para el cumplimiento del control interno.

Relevantes para la organización estructural

La organización precisa establecer una estructura sólida, fundamentada en la apropiada delimitación de funciones incompatibles y en la delegación adecuada de criterios de responsabilidad y jerarquía a cada posición o individuo.

Responsabilidad delimitada

Facilita la delimitación precisa de las responsabilidades asumidas por una unidad administrativa o una persona en específico. Es decir, a nivel de unidad administrativa y, dentro de esta, establece el ámbito de actuación de cada empleado o servidor, determinándole además el nivel de autoridad correspondiente. Esto permite que se desenvuelvan y cumplan con sus responsabilidades en el ámbito de sus competencias.

Separación de funciones de carácter incompatible

Impide que un mismo empleado, ejecutivo o servidor, participe en todas las fases de una operación dentro de un mismo proceso. En este sentido, es crucial dividir el nivel de jerarquización, el reporte escrito y la custodia en la operatividad de gestión y financiera, según corresponda, con el fin de prevenir manipulaciones de datos y reducir los riesgos de actos corruptos. La diferenciación de asignaciones de funcionalidad también respalda la disposición estructural de la organización ya que agrupa y asigna ejecutorias asociadas a una dependencia de gestión particular, ya sea Gerencia, Jefatura, Dependencia, sección, entre otros. Esta unidad será la única responsable en el futuro de llevar a cabo esas operaciones asignadas, controlarlas y reportar sus hallazgos.

Instrucciones por escrito

Las directrices escritas emanadas de las diferentes jerarquías de mando de la organización, expresadas en las directrices colectivas y particulares, junto con los que haceres para su implementación, aseguran la comprensión y el cabal cumplimiento de dichas instrucciones por parte de todos los empleados, ejecutivos o servidores estatales según fueron concebidas.

Implementables a los procesos y sistemas

Cada sistema, ya sea integrado o independiente, debe ser concebido considerando que el propósito del control es preservar los recursos asignados a la empresa y predestinados a la realización de sus dinámicas internas

Implementación de test continuos de precisión

La implementación de test constantes de precisión ya sea parte integral de sistemas o no, posibilita la detección oportuna de errores cometidos por otros miembros del personal, permitiendo tomar medidas correctivas y preventivas. Existen diversas instancias de pruebas de precisión que el auditor debe evaluar para determinar su utilidad en el proceso o si, por el contrario, lo complican. Prueba de ello sería que el sistema ocasiones la adición de un conjunto de registros insertados y que los guarismos converjan con un carta autorizada o solicitud procedimental, según la estructura del control.

Utilización de numeración documental

La aplicación de secuencias numéricas para los diversos formatos destinados al control y reporte escrito operacional, ya sea generada por el módulo o no, proporciona la supervisión necesaria sobre la divulgación y uso de ellas. Adicionalmente, sirve como apoyo operacional y facilita la trazabilidad de los productos obtenidos.

La numeración de documentos es esencial porque posibilita su relación con otros datos que pueden revelar malos manejos o pagos duplicados. Por ejemplo, en un sistema integrado con fondos rotativos, donde cada entidad discrimina sus gastos antes de consolidar la información para el proceso repositorio, se gesta la probabilidad de pagar las mismas facturas con el fondo rotativo y de forma convencional, sin que el sistema detecte que la factura ya fue abonada.

Uso de dinero en efectivo

Numerosas entidades aún gestionan efectivo mediante reservas de caja menor, por ende, sin un control garantizado que podría constituir una fuente constante de fraudes, convirtiéndose eventualmente en una estafa significativa. Las tecnologías actuales, aplicables a sistemas integrados, posibilitan realizar pagos prescindiendo de dinero en efectivo o cheques, aprovechando los servicios bancarios a través de redes computacionales. Esto facilita la transferencia de fondos mediante transferencias bancarias directas a las cuentas de beneficiarios, ajustándose a las necesidades y comodidades del mercado, tanto para empleados como proveedores

Uso de cuentas de control

La apertura de los sistemas contables integrados debe ser suficientemente abierta para posibilitar el control de diversos momentos de las operaciones, así como de datos que, por su naturaleza, no estén incluidos en el sistema principal; por ejemplo, el control de existencias, consumos, mantenimiento y otras actividades. Es esencial diseñar registros auxiliares adaptados para controlar y reportar con el detalle necesario para cada operación. En este sentido, el profesional de Contaduría debe realizar un análisis de las gestión y contingencias de control para estructurar los procedimientos, permitiéndole organizar datos, integrar información y

consolidarla según los requerimientos de ejecutivos y otras entidades que demanden dicha información.

Depósitos inmediatos e intactos

Este aspecto ha sido objeto de una atención significativa y ha generado extensa literatura, siendo una preocupación primordial para los auditores internos que destinan tiempo a realizar revisiones del dinero efectivo ingresado, ya sea por la comercialización de bienes o la recaudación de pagos de clientes.

Con el empleo de la tecnología actual, las recaudaciones pueden ser gestionadas por entidades externas al beneficiario, las cuales informan sobre las transacciones realizadas, incluyendo las transferencias efectuadas a la cuenta principal de la organización.

Uso mínimo de cuentas bancarias

La implementación de la noción de cuenta principal, cuenta única u otra denominación similar reduce la necesidad de cuentas bancarias, ya que, con el uso de la tecnología disponible en el mercado, los pagos pueden realizarse mediante transferencias bancarias, prescindiendo así de la necesidad de contar con una chequera. No obstante, en situaciones que lo demanden, se recomienda restringir su uso a aquellas cuentas estrictamente indispensables, con el fin de agilizar el control de los ingresos y la disponibilidad de reservar dineros para la operatividad. Cabe destacar que la noción de "mínimo" no significa la duplicidad cuentas de bancos; por ejemplo, en el caso de una entidad que gestiona emprendimientos, el número mínimo de cuentas sería igual al número de proyectos en curso. Por supuesto, se sugiere que este número sea razonable para garantizar un control eficaz sobre los recursos y su disponibilidad.

Utilización de artefactos de seguridad

En entidades que cuentan con equipamiento informática, mecánica o electrónica como componentes de sus sistemas inteligentes, se deben establecer directrices de seguridad para asegurar un control efectivo sobre la utilización de dicho equipamiento en el desarrollo operativo, además de posibilitar la verificación de las operaciones llevadas a cabo.

Garantías (pólizas de seguro)

La aplicación de este principio está directamente vinculada a la evaluación del riesgo que concierne el trabajador o colaborar para la empresa, especialmente en áreas relacionadas con la gestión y encargo custodial de productos y valores. En estos casos, es recomendable fomentar la adopción de garantías o pólizas de aseguramiento contra posibles eventos de fraude. Esto ayudará a prevenir pérdidas innecesarias y asegurar la recuperación de los bienes. En la actualidad, existen diversas alternativas ofrecidas por las compañías de seguros, que facilitan y hacen más accesible la cobertura de los riesgos existentes. Es importante destacar que, en la actualidad, muchas organizaciones han reducido significativamente el manejo de dinero en físico, lo cual reduce los riesgos negativos en este contexto.

Actividades de control para mitigar el riesgo 7 manual de funciones.

Uso de medidores de gestión

Este aspecto debe integrarse en forma sistemática con el propósito de evaluar comprensivamente el control operativo y su progreso tanto en términos físicos como financieros. Esto facilitará el análisis de la gestión en diversas áreas, permitiendo una proyección más efectiva para la organización y contribuyendo a redirigir las acciones según sea necesario. En este contexto, los auditores internos pueden desempeñar un papel crucial al colaborar en la

definición de estos indicadores, ya que cuentan con un conocimiento exhaustivo de las operaciones en todos los sectores y podrían identificar los sectores o temas específicos propicios para el diseño de indicadores que faciliten el control y la medición de la gestión.

Aplicables a la administración de personal

La gestión del personal necesita establecer parámetros fundamentales para definir de manera técnica sus responsabilidades.

Escogencia de colaboradores con competencias y habilidades

La implementación de esta norma posibilita que cada posición laboral cuente con el personal más idóneo, seleccionado mediante criterios técnicos vinculados con su especialidad, el perfil del puesto de trabajo y su respectivo nivel de mando, todo ello en conformidad con el marco normativo asociado. Las dependencias de gestión responsables de esta tarea deben colaborar estrechamente con las unidades solicitantes, asegurando que el proceso de selección sea el más apropiado para los objetivos de la organización, dado que de ello depende la eficacia de las operaciones.

Formación continua

La implementación de este concepto posibilitará que una entidad u organización cuente con un equipo humano capacitado para satisfacer las exigencias comerciales. Para lograrlo, la empresa deberá planificar la formación constante de su personal colaborativo en diferentes áreas y secciones internas, fortaleciendo así sus conocimientos y garantizando la eficiencia en los servicios prestados.

Descanso y rotación de personal

Desde un punto de vista humano y social, los periodos de descanso posibilitan la restitución energética física durante la cotidianidad laboral. La implementación de este principio

es esencial para que los empleados de todos los estamentos de la empresa laboren de manera equilibrada. Los periodos de descanso y el proceso rotacional de trabajadores promueven la especialidad de otros trabajadores, favorecen el descanso que reciben cada año de aquellos que aprovechan este derecho y facilitan la generación de nuevas ideas y la identificación de posibles malos manejos.

Tabla 12. *Actividades de control propuestas.*

CLASE DE TRANSACCIÓN / SALDO DE CUENTA / DIVULGACIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL QUE SE PROPONEN PARA LA ENTIDAD ECLESIASTICA
Cierre y reporte financiero	El propietario/director financiero establece un fuerte liderazgo, reflejando un clima laboral con valores éticos, integridad de los empleados y compromiso con las prácticas comerciales adecuadas.
Cierre y reporte financiero	El propietario fortalece el valor intangible de la integridad y valores éticos a través de la comunicación con el personal.
Cierre y reporte financiero	El contador concilia todas las cuentas mensualmente.
Cierre y reporte financiero	El propietario revisa el informe de presupuesto real de cada mes e investiga, en caso de obtener resultados inesperados.
Cierre y reporte financiero	Los estados financieros son preparados por la firma CPA (Contadores Públicos Certificados) y revisados por el propietario.
Cierre y reporte financiero	El software contable de la entidad está protegido por contraseña. La contraseña es cambiada regularmente y el acceso a las credenciales de ingreso es limitado por el propietario y contador.
Cierre y reporte financiero	La empresa realiza una revisión de los antecedentes de todos los posibles empleados.
Cierre y reporte financiero	El contador está obligado a tomar vacaciones anuales.
Gestión del efectivo	El propietario recibe el extracto bancario en su domicilio personal (formato electrónico o en papel). El propietario revisa la actividad mensualmente en el estado de cuenta e investiga cualquier discrepancia.
Gestión del efectivo	El contador ejecuta conciliaciones bancarias mensualmente. El propietario revisa las conciliaciones e investiga cualquier resultado inesperado.

Gestión del efectivo	La autoridad para firmar cheques se limita al propietario y al contador. Los cheques que exceden el monto máximo en dólares permitido por transacción requieren firmas dobles.
Gestión del efectivo	Durante su revisión mensual del extracto bancario, la entidad analiza los cheques cobrados para asegurarse de que los proveedores estén en la lista aprobada, que los cheques no se emitan fuera de orden y que las firmas cumplan con la política de firma de cheques de la empresa.
Gestión del efectivo	Los cheques deben guardarse en un archivador con seguro, solo tendrán acceso el propietario y el contador.
Gestión del efectivo	La empresa utiliza cheques pre numerado. El contador deforma y retiene los cheques anulados.
Gestión del efectivo	La caja menor está limitada a una cantidad inmaterial y se guarda en una caja fuerte cerrada a la que solo tienen acceso el propietario y el contador.
Cuentas por cobrar	El propietario revisa las cuentas por cobrar mensualmente por medio de un cronograma de antigüedad de las cuentas de los clientes.
Cuentas por cobrar	Todas las cancelaciones/condonaciones o notas de crédito requieren la aprobación del propietario. La evidencia de aprobación se presenta con la factura original.
Cuentas por cobrar	Todos los correos electrónicos deben ser abiertos por el personal administrativo. Los recibos de efectivo se registran y se sellan con "Solo para depósito" antes de entregarlos al contador. El contador coloca los recibos de efectivo en una caja fuerte y los deposita en el día en que fueron recibidos.
Cuentas por cobrar	Durante la revisión mensual de los extractos bancarios, el propietario compara los depósitos bancarios con los recibos de efectivo registrados e investiga cualquier discrepancia.
Inventario	Las órdenes de compra son emitidas para compras que exceden el monto máximo en dólares permitido por transacción definida. Todas estas ordenanzas requieren aprobación por parte del propietario.
Inventario	Al momento de la recepción de bienes por parte de los proveedores, todos los materiales deben ser inspeccionados para verificar su condición. Adicionalmente, su conteo debe ser de forma independiente.
Inventario	El empleador que recibe los bienes debe firmar el documento y poner la fecha en que fue recibido como prueba de la entrega para que luego sea remitido al contador.
Inventario	La entidad realiza un conteo de inventario físico al final del año fiscal y el contador concilia los resultados con los registros contables.
Inventario	El almacén está cerrado fuera del horario comercial normal y se han instalado cámaras de seguridad.

Bienes	La empresa ha establecido un umbral mínimo de capitalización. El contador notifica a la firma de contadores públicos de la compañía sobre las adiciones y las enajenaciones que la firma registra en el registro de activos fijos de la compañía. Luego, el propietario revisa el registro trimestralmente.
Cuentas por pagar	El contador mantiene una lista de proveedores aprobados, la cual es revisada trimestralmente por el propietario. Cualquier cambio en la lista requiere la aprobación del propietario.
Cuentas por pagar	La factura original, el documento de envío y la orden de compra son revisados por el contador antes de emitir un cheque.
Cuentas por pagar	Cuando se excede el umbral de firmas dobles, el propietario revisa la factura, el documento de envío y la orden de compra antes de firmar.
Cuentas por pagar	Una vez que se emite el cheque, la factura se marca como "Pagada" y se anota el número de cheque para evitar el pago doble.
Ventas	El contador revisa las facturas de las ventas y los documentos de envío para confirmar que los términos se han cumplido antes de registrar las ventas.
Nómina	El contador trabaja con una organización de servicios para procesar la nómina. El propietario revisa cada informe de nómina y busca empleados fantasmas, horas extra no aprobadas, aumentos de sueldo no aprobados y otras discrepancias.
Nómina	Todos los cambios en la nómina deben ser solicitados por escrito y aprobados por el propietario antes de ser enviados al servicio de nómina.
Otros gastos	Los reembolsos a los empleados se envían en un formato estándar y se respaldan con recibos. El propietario revisa y aprueba las solicitudes de reembolso antes del pago.

Fuente. Elaboración a partir de la información obtenida en auditool.

Para que las actividades de control propuestas tengan un impacto positivo dentro de la entidad objeto de investigación, está a la vez debe contar con un sistema de control interno, que es la suma de todos los componentes en los cuales destacan las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Su relevancia radica en impulsar la eficacia, garantizar la efectividad y prevenir la infracción de normas y principios contables generalmente aceptados. Los líderes de las organizaciones deben establecer un entorno de control, implementar

un conjunto de procedimientos para el control directo y definir las restricciones del control interno.

Capítulo 4

Seguimiento de las actividades de control para el buen funcionamiento y optimización de la gestión gerencial y contable en la entidad eclesiástica Diócesis de Palmira.

Componente de supervisión y comunicación

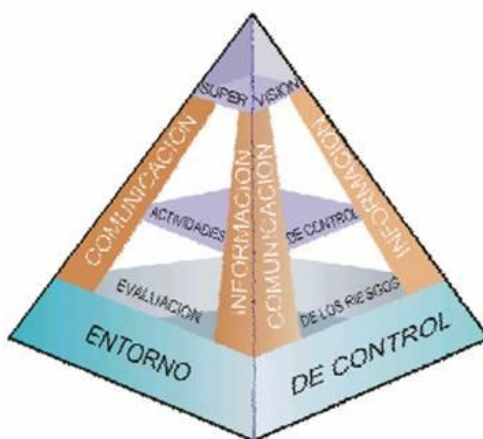
El planteamiento de un sistema de control interno debe ser monitoreado y comunicado con el fin de obtener un mejoramiento continuo, entonces se podría decir que dicho control debe ser elástico para que pueda tener respuesta a las modificaciones que se vayan presentado, es importante entonces medir la efectividad de la estructura de control interno que se tiene, teniendo en cuenta:

- (1) las ejecutorias de monitorización en la operatividad funcional de la empresa,
- (2) Evaluar separadamente el proceso, (3) Revisar que tan comprometido está el personal en el acatamiento de las políticas del control interno.

La idea principal es examinar la efectividad a lo largo del tiempo, demandando atención constante para determinar si cumple con las expectativas o si se necesitan ajustes. Para llevar a cabo este seguimiento, se pueden realizar actividades continuas o evaluaciones específicas. Entre las actividades en curso se incluyen supervisión y gestión, como el monitoreo constante de las quejas de usuarios internos o externos para evaluar la precisión de los informes ejecutivos. Las evaluaciones específicas se llevan a cabo de manera no sistemática, como, por ejemplo, a través de auditorías periódicas realizadas por auditores internos.

La labor desempeñada por la auditoría interna representa una faceta esencial del sistema de supervisión. Los auditores internos llevan a cabo indagaciones y evaluaciones tanto del control interno como del rendimiento de diversas unidades dentro de la organización; posteriormente, socializan los hallazgos y descubrimientos a los mandos superiores

Figura 8. Partes integradoras del control interno



Fuente: Información tomada de gerencia, para identificar los componentes del control interno según el modelo C.O.S.O.

Aunque es esencial que se cumplan los criterios en forma quintupla, esto no significa que cada elemento o parte deba funcionar de la misma manera o incluso al mismo índice en distintas instituciones. Puede existir cierto balance entre los diferentes elementos ya que los controles pueden tener múltiples fines, y los controles de un elemento pueden satisfacer el objetivo de controles que convencionalmente se encuentran en otros elementos. Asimismo, puede haber variaciones en cuanto a la amplitud de los controles sobre un riesgo en particular, de modo que los controles ulteriores cada uno con un efecto restringido, pueden ser satisfactorios conjuntamente.

Se gesta una conectividad directa entre las tres clasificaciones de propósitos que una organización busca lograr y los componentes necesarios para alcanzar dichos objetivos. Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. Al evaluar cualquier categoría, como la eficacia y eficiencia de las operaciones, se requiere que los cinco componentes estén presentes y funcionando de manera adecuada para concluir que el control interno sobre las operaciones es efectivo.

Tabla 13. Cuadro comparativo del control interno financiero con el control interno administrativo.

CONTROL INTERNO CONTABLE	CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
PASOS GENERALES	PASOS GENERALES
Planeación Valoración Ejecución Monitoreo	Planeación Control Supervisión Promoción
PLAN DE ORGANIZACIÓN	PLAN DE ORGANIZACIÓN
Método y procedimientos relacionales Protección de activos Confiabilidad de los registros contables	Método y procedimientos relacionales Con eficiencia de operación Adhesión a políticas
CONTROLES	CONTROLES
Sistemas de autorización Sistemas de aprobación Segregación de tareas Controles físicos	Análisis estadísticos Estudio de tiempos y movimientos Informes de actuación Programas de selección Programas de adiestramiento Programas de capacitación Control de calidad
ASEGURAMIENTO	ASEGURAMIENTO
Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica Registro de transacciones Estados financieros Accesos activos con autorización	Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones

Nota. La anterior tabla corresponde a la comparativa entre el control interno administrativo y contable, para el beneficio de la entidad eclesial.

Fuente: Elaboración con información obtenida de la investigación.

Teniendo claro el grado de importancia que representa las dos áreas va a permitir los siguientes objetivos a la entidad:

- (1) Asegurar la disponibilidad de información financiera precisa y puntual.
- (2) Protección de los recursos.
- (3) Estimular la eficacia en las operaciones de la entidad.
- (4) Cumplimiento de metas, políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- (5) Alcanzar los objetivos y metas fijados para las operaciones o programas.

Tabla 14. *Formato para la actualización e implementación de políticas y procedimientos.*

Formato para la actualización e implementación de políticas y procedimientos.			
Buenas prácticas	SI	NO	N/A
Determinar un cronograma regular para el proceso provisional de todo el compendio de política y procedimental, este debe ser suficientemente flexible para permitir revisiones en caso de cambios significativos en el entorno legal o de negocios.			
Los diferentes departamentos o unidades de negocio que se ven afectados por las políticas y procedimientos deben estar involucrados en el proceso de revisión, esto ayudará a identificar rápidamente cualquier área que necesite ser actualizada			
Implementar un sistema de gestión de políticas para rastrear, almacenar y gestionar el componente político y procedimental de la empresa. Este sistema puede ayudar a asegurar que las políticas y procedimientos sean fácilmente accesibles y que se actualicen de manera eficiente.			

Mantenerse al tanto de los cambios en las leyes, regulaciones y tendencias de la industria que puedan afectar a las políticas y procedimientos de la organización, y actualizarlos de manera oportuna en consecuencia.			
Todos los cambios en las políticas y procedimientos deben ser documentados claramente, y se debe comunicar a todos los empleados pertinentes los cambios relevantes a su función o departamento. Esto puede incluir correos electrónicos, entrenamientos y actualizaciones en manuales.			
Todos los funcionarios vinculados son capacitados en el Código de Ética y en las consecuencias que trae el incumplimiento de los principios y conductas establecidas.			
Realizar auditorías internas regulares para evaluar la efectividad y el cumplimiento de las políticas y procedimientos. Los resultados de estas auditorías pueden proporcionar información valiosa para futuras revisiones y actualizaciones.			
Todas las actualizaciones significativas a las políticas y procedimientos deben ser revisadas y aprobadas por la junta directiva o el comité de gobierno relevante para asegurar su alineación con los objetivos estratégicos de la organización.			
Las políticas y procedimientos deben probarse de forma regular para asegurar que sean efectivas y estén funcionando como se espera. Esto puede incluir pruebas de escenarios, pruebas de penetración, o cualquier otra forma de pruebas que sean relevantes para tu organización.			
Con el paso del tiempo, algunas políticas y procedimientos pueden volverse menos relevantes. Como parte del proceso de revisión, debes evaluar si cada política o procedimiento sigue siendo necesario y pertinente para la organización.			
Las excepciones a las políticas y procedimientos deben registrarse y revisarse periódicamente. Este proceso puede ayudar a identificar áreas donde las políticas y procedimientos pueden necesitar ser ajustados.			
Establecer un mecanismo que permita a los empleados proporcionar retroalimentación sobre las políticas y procedimientos puede ser de gran ayuda para identificar áreas de mejora.			
Además de cumplir con los requisitos legales y regulatorios, las políticas y procedimientos deben reflejar las mejores prácticas de la industria siempre que sea posible.			
El entrenamiento debe ser una parte integral del proceso de implementación y revisión de políticas y procedimientos. El personal debe ser entrenado no sólo cuando se implementa una nueva política o procedimiento, sino también cuando se realizan cambios significativos.			

El uso de tecnología puede hacer que la revisión y actualización de políticas y procedimientos sea un proceso más eficiente y efectivo. Esto puede incluir el uso de software de gestión de políticas, plataformas de aprendizaje electrónico para la formación, y otras herramientas digitales.			
Comparar las políticas y procedimientos con las de otras organizaciones similares o dentro de la misma industria puede proporcionar ideas valiosas para las mejoras			
Establecer un calendario fijo para la revisión de las políticas y procedimientos puede ayudar a garantizar que no se pase por alto.			
Cuando se descubren errores o deficiencias, es importante no sólo corregir el problema, sino también ajustar las políticas y procedimientos para evitar que se repita en el futuro.			

Fuente. Elaboración a partir de la información obtenida en Auditoool.

En el anterior formato lo que se busca es controlar la razonabilidad de los resultados que presenta la compañía, cruzando variables que se asocian al buen desempeño de la administración los bienes y recursos, la eficiencia del mismo se evidenciará con el cumplimiento de las directrices determinadas en torno al control interno de la entidad eclesiástica.

Tabla 15.. Formato para identificar las debilidades del control interno.

No.	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		SI	NO	NA	
1	¿Quién, cómo y cuándo fue identificada la debilidad de control?				
2	¿Se desarrollan entrevistas con los niveles que se ven involucrados frente a los resultados negativos que presenta el Sistema de Control Interno?				
3	¿Cuál es la gestión de la Administración frente a la gestión de riesgos asociados a la debilidad de control, tanto en el pasado como en la vigencia presente?				
4	¿La Administración fue abierta en sus comunicaciones frente a la información requerida?				
5	¿Cuál es la causa raíz de la debilidad identificada?				
6	¿Se tienen controles alternos que permitan mitigar la debilidad identificada?				
7	¿ Si se tenía un control por qué no funcionó?				
8	¿La falla en el control tiene y/o tuvo consecuencias en otros controles?				
9	¿Los controles se encuentran documentados y divulgados?				
10	¿La debilidad representa un incumplimiento normativo interno o externo?				
11	¿Fue posible identificar la fecha desde la cual se esta presentado dicha debilidad?				
12	¿Cuánto fue el impacto económico de la debilidad identificada?				
13	¿ La debilidad trae sanciones económicas o de reputación?				
14	¿La debilidad se materializo en un fraude?				
15	¿La organización puede estar expuesta a sanciones económicas por entes de control externo, frente a dicha debilidad?				
16	¿Si la debilidad tuvo un impacto financiero, cuál y cómo fue la validación que realizaron los responsables de generar y certificar los estados financieros de su momento?				
17	¿Cuál fue el plan de acción que estableció el dueño de proceso frente a la debilidad identificada?				
18	¿En caso que la debilidad de control no haya sido identificada por los entes de control (auditoría interna y/o externa), por qué dichas áreas no la identificaron?				
19	¿Los hallazgos y/o situaciones observadas por el Auditor tiene relación con la debilidad presentada?				
20	Las recomendaciones del Auditor permiten corregir desde la causa raíz el problema que genera la debilidad?				

Fuente. Elaboración a partir de datos suministrados al utilizar la plantilla *auditool*.

CONCLUSIONES

El análisis de control interno que se ha tomado como objeto de estudio en el área administrativa y contable de la entidad Diócesis de Palmira, deja en exposición los riesgos y la falta de supervisión de las actividades que se presentan actualmente, evidenciándose progresivamente las deficiencias en la calidad del trabajo, los impactos negativos frente a las metas institucionales que se desean alcanzar, la distorsión de la información e integridad de la compañía, la falta de parámetros que han desviado la calidad operativa del sistema administrativo y contable. A su vez, genera un espacio de posibilidades de mejoramiento en el entorno actual, donde se plantean actividades que encaminaran determinadamente los procedimientos y procesos establecidos dando así paso para fortalecer los controles implementados que generaran un óptimo rendimiento de la entidad; así mismo se establecerán controles de monitoreo que reflejen la eficiencia del sistema propuesto en la administración.

Es importante abordar de manera proactiva las desviaciones en el área Gerencial y de Contabilidad de la institución eclesial analizada, ya que estas contienen un alto grado de impacto significativo en escenarios de práctica eficientes y eficaces de los procesos de la organización. Es fundamental que la entidad adapte con rigurosidad los objetivos que se proponen para actuar de manera activa y responsable para así disminuir y abordar las causas principales de los problemas en el área administrativa y contable. La gestión efectiva en el área de estudio puede mejorar la eficiencia de desempeño de ejecución de labores en el menor tiempo posible, permitiendo así mitigar los eventos de riesgo que fueron identificados.

Establecer de manera asertiva métodos que proliferen una comunicación adecuada para el continuo desarrollo de los objetivos establecidos para las diferentes áreas coordinadas con el fin de monitorear periódicamente la aplicación y ejecución de las mismas analizando los resultados que se obtienen en el camino de los objetivos logrados, mitigando los errores significativos de la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles. (2015). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Buenos Aires, argentina.: Granica S.A. (310). <https://es.scribd.com/document/591310783/Gestion-Administrativa-y-Desempeno-Laboral>
- Amaro A. (2011). La Importancia del Control Interno en la Empresa. (14). <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty%20Alicia.pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Coopers%20%26%20Lybrand%2C%20definen%20el,permite%20centrarse%20en%20objetivos%20espec%C3%ADficos.>
- Arens A. (2007). Auditoria. Un enfoque integral. (122). <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Bonilla, F. (2020). control interno de gestión fiscal y administrativo de las iglesias cristianas en Neiva – Huila. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/08e565f9-0f07-4867-9107-b9e3c12ff052/content>
- Caldas, Herráez y Heras. (2017). (154). <https://es.scribd.com/document/604673745/Sistema-de-control-interno-y-gestion-administrativa>
- Caldas, Herráez y Heras. (2017). Gestion administrativa - Empresa e iniciativa emprendedora. Editex S.A. (51). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/604673745/Sistema-de-control-interno-y-gestion-administrativa>
- Chiavenato. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGrawHill Interamericana Editores S.A. (116). <https://es.scribd.com/document/591310783/Gestion-Administrativa-y-Desempeno-Laboral>
- Deloitte. (2015). Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. (6). <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/C.O.S.O.-Sesion1.pdf>

Estupiñán Gaitán. (2017). *Control Interno y fraudes: análisis del informe C.O.S.O.(37)*, 1-48.

<https://core.ac.uk/download/pdf/236644232.pdf>

Fonseca. (2013). *SISTEMAS DE CONTROL INTERNO PARA ORGANIZACIONES GUIA PRACTICA Y*

ORIENTACIONES PARA EVALUAR EL CONTRO - San Cristobal Libros SAC. Derechos

Reservados. de SAN CRISTOBAL LIBROS: [http://www.sancristoballibros.com/libro/sistemas-](http://www.sancristoballibros.com/libro/sistemas-de-control-interno-para-organizaciones-guia-practica-y-orientaciones-para-evaluar-el-contro_27163)

[de-control-interno-para-organizaciones-guia-practica-y-orientaciones-para-evaluar-el-](http://www.sancristoballibros.com/libro/sistemas-de-control-interno-para-organizaciones-guia-practica-y-orientaciones-para-evaluar-el-contro_27163)

[contro_27163](http://www.sancristoballibros.com/libro/sistemas-de-control-interno-para-organizaciones-guia-practica-y-orientaciones-para-evaluar-el-contro_27163)

Henaó Fera. Y. (2018). Importancia del control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales. 1-133.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/11020/0567378.pdf?sequence=1>

[&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/11020/0567378.pdf?sequence=1)

Holmes, W. (2003). Principios Básicos de Auditoría. (59).

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty>

[%20Alicia.pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Coopers%20%26%20Lybrand%2C%20](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty)

[definen%20el,permite%20centrarse%20en%20objetivos%20espec%C3%ADficos.](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty)

Ibarra Blanco, F. (1991). Contabilidad analítica. (76), 75-116.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6759/09CAP3V3.pdf%3Bjsessionid=A2E05D3B872>

[ED10411C245F2662AE0F0?sequence=9](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6759/09CAP3V3.pdf%3Bjsessionid=A2E05D3B872)

James, Freeman y Gilbert. (2006). (60).

https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20

[DE%20ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20)

James, Freeman y Gilbert. (2006). Administración. Progreso. (36).

https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20

[DE%20ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20)

Khoury. (2014). (9), 1-60.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf>

Khoury. (2014). Marco conceptual del control interno. (2), 1-60.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf>

López & Mendez. (2007). *Derecho Canónico by César López on Prezi Next*. Recuperado el 7 de May de

2023, de Prezi: <https://prezi.com/p/tm0so5l-9suc/derecho-canonical/>

Lybrand, C. &. (1997).

Machado, F. (2000). Normas y Procedimientos de Auditoría. (P.13).

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty%20Alicia.pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Coopers%20%26%20Lybrand%2C%20definen%20el,permite%20centrarse%20en%20objetivos%20espec%C3%ADficos.>

Munch. (2014). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. *Editorial Pearson Educación*.(24). de <https://es.scribd.com/document/591310783/Gestion-Administrativa-y-Desempeno-Laboral>

Munive Guerra, K. (2019). Mecanismos de control interno. (14), 1-37. de

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty%20Alicia.pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Coopers%20%26%20Lybrand%2C%20definen%20el,permite%20centrarse%20en%20objetivos%20espec%C3%ADficos.>

Navarro & Ramos. (2016). *El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera*, 39(3), 1-13. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>

Pozo & Barrios. (2014). Planteamiento de un Modelo de Control interno en la empresa prestadora de Servicios. (13).

<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2130/1/TESIS%20CONTROL%20INTERNO-PRESENTACION%20FINAL.pdf>

Quiroa, M. (1 de November de 2020). *Gestión administrativa - Qué es, definición y concepto | 2023*.

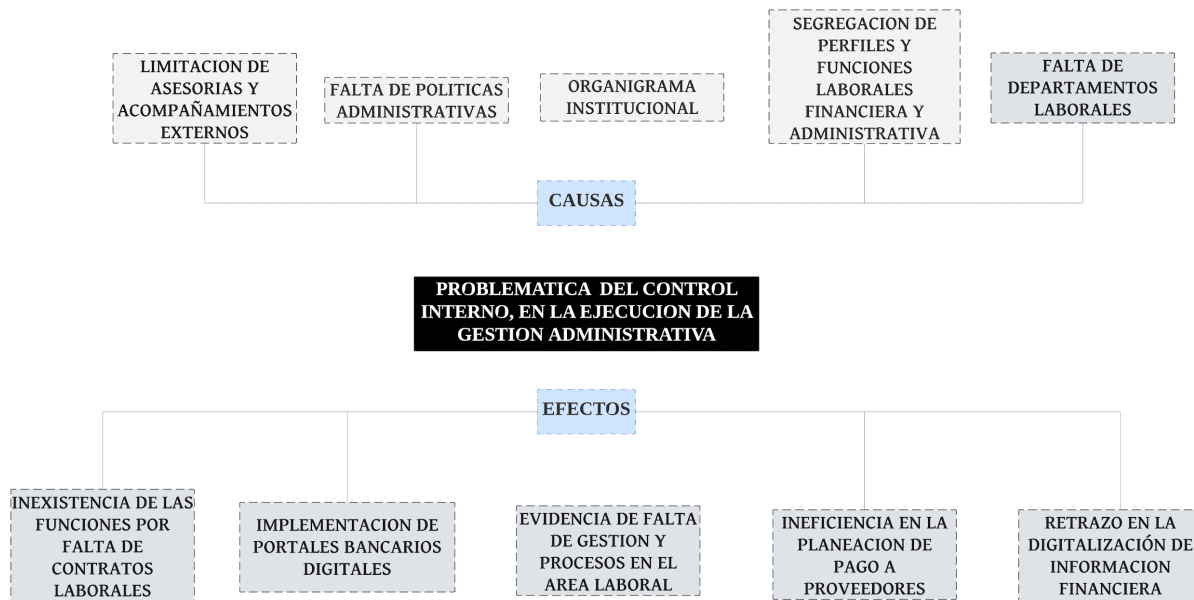
Recuperado el 7 de May de 2023, de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>

Rojas. (2007). Planteamiento De Un Sistema De Control Interno En Una Empresa Comercial De

ANEXOS

Anexo. 1.: Análisis del problema de gestión administrativo en la Diócesis de Palmira.



Nota: Conforme a la entrevista realizada al PBRO. Luis Arbey Cánchala Ecónomo en la empresa Diócesis de Palmira.

Anexo 2: Entrevista de seguimiento de implementaciones administrativas.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION

COMPONENTE: EVALUACION INDEPENDIENTE**ELEMENTO:** AUDITORIA DE CONTROL INTERNO**FORMATO:** Informe Análisis de Procesos, Actividades o Áreas Críticas de la Entidad**NO.:** 01

PROCESO DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA "DIOCESIS DE PALMIRA"	NIVEL DE RIESGO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Evaluación de recursos humanos para los procesos de los colaboradores en dirección a su nivel de cumplimiento.		X	
2. Selección y entrenamiento adecuados para mantener las actividades organizacionales		X	
3. Mejoramiento del desempeño laboral	X		
4. Puestos de trabajos competentes y compatible en relación de habilidades y necesidades de la organización	X		
5. Correcto sistema de administración	X		
6. Ejecución de políticas administrativas	X		
7. Asesoramiento oportuno de los diferentes interventores para el desarrollo continuo de la administración y funcionamiento de las áreas dependientes	X		
8. Coordinación en la unificación de los esfuerzos organizacionales	X		
9. Control en el desempeño de las funciones conforme a la norma establecida por el derecho canónico		X	
10. Diagnostico frente a desviaciones administrativas de naturaleza preventiva y correcta	X		
11. Direccionamiento de cambios y desarrollo organizacionales	X		
12. Direccionamientos de Calidad			

ELABORADO POR: J.S.E.C	FECHA: 17/02/2023
REVISADO POR: M.S. S	FECHA: 17/02/2023
APROBADO POR: Pbro. L.A.C. V	FECHA: 24/02/2023

Nota: Conforme a la entrevista realizada al PBRO. Luis Arbey Cánchala Ecónomo en la empresa

Diócesis de Palmira.