

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Diseño de un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San
Juan de Pasto

Natalia Camila Narvárez Bastidas y Álvaro Javier Patiño Astorquiza

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad
CESMAG

Nota de Autor

El presente trabajo de grado tiene como propósito cumplir el requisito exigido para optar al título
de pregrado como Contadores Públicos en la Universidad CESMAG

La correspondencia referente a este trabajo debe dirigirse al programa de ciencias administrativas
y contables de la universidad CESMAG contaduria@unicesmag.edu.co

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Diseño de un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San
Juan de Pasto

Natalia Camila Narváez Bastidas y Álvaro Javier Patiño Astorquiza

Programa de Contaduría Pública, Facultad De Ciencias Administrativas y Contables,
Universidad CESMAG

Asesor: Mg. John Jairo Burbano Ruano

23 de septiembre 2025

Nota de aceptación

Firma de Jurado

Firma de Jurado

San Juan de Pasto, 23 septiembre del 2025

“El pensamiento que se expresa en esta obra es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG”.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Con profunda gratitud y con el corazón lleno de emociones encontradas, dedico este trabajo de grado, fruto de años de esfuerzo, dedicación y constancia, a todas aquellas personas que han sido pilar fundamental en mi formación personal y profesional.

En primer lugar, a Dios, fuente de vida, sabiduría y fortaleza, por guiar mis pasos, brindarme salud y permitirme llegar hasta este momento tan significativo. Sin Su apoyo y bendiciones, nada de esto hubiera sido posible.

Este trabajo de grado es más que un requisito académico; es un símbolo de lucha, constancia y esperanza. Y por eso, con el corazón en las manos, se lo dedico principalmente a ti, mamá.

A ti, que en medio de tantas adversidades, incertidumbres y noches interminables nunca soltaste mi mano. A ti, que me enseñaste que incluso en los momentos más oscuros siempre hay una luz, aunque sea pequeña, que nos guía. A ti, que aun con tu propio dolor fuiste mi refugio, mi fuerza y mi aliento.

Hoy miro atrás y veo todo lo que hemos pasado juntas: los días de angustia, las dudas, los sacrificios y también las pequeñas victorias que celebramos con lágrimas en los ojos. Este logro no es solo mío; es nuestro. Es fruto de tus palabras de aliento, de tu compañía silenciosa en mis desvelos, de tus oraciones y de tu ejemplo inquebrantable de amor y resiliencia.

Gracias por enseñarme a no rendirme, por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por hacerme sentir que, aunque todo se tambalee, siempre tengo un hogar en tu abrazo. Cada página de este trabajo está impregnada de tu sacrificio, de tu entrega y de tu fe en que algún día todo mejoraría.

Este título, este sueño cumplido, es también tuyo. Lo dedico a ti, mamá, con gratitud infinita y con la esperanza de que este esfuerzo sea un homenaje a tu fortaleza y a tu amor inmenso. Gracias por ser mi inspiración, mi ejemplo y mi sostén. Gracias por caminar conmigo en medio de la tormenta.

Ella es mi motor y mi mayor inspiración; su esfuerzo constante y su confianza en mí han sido la base para alcanzar este logro.

A mi familia en general, hermanos, tíos y demás seres queridos, quienes con palabras de aliento, compañía y paciencia me acompañaron en los momentos difíciles y celebraron conmigo cada pequeño avance.

Dedico también este trabajo a mis docentes y mentores universitarios, quienes con entrega, exigencia y dedicación compartieron sus conocimientos y experiencias para formar en mí una visión crítica, responsable y ética de mi profesión. Gracias por sembrar en mí la pasión por aprender y por guiarme con respeto y compromiso.

A mis amigos y compañeros de universidad, **Mario Muñoz, Esteban Rosero, Javier Calvache y David Trejo** quienes se convirtieron en una segunda familia mis hermanos durante este proceso. Gracias por compartir risas, desvelos, trabajos en grupo y también por motivarme a no rendirme cuando las dificultades parecían imposibles de superar. De manera muy especial, agradezco a mi compañero

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

fiel **Javier Patiño**, con quien fue posible llevar a cabo este trabajo de grado; su compromiso, apoyo y amistad fueron fundamentales para alcanzar este objetivo no nos rendimos y dimos lo mejor para lograrlo.

Este logro es el reflejo no solo de mi esfuerzo personal, sino del apoyo, la fe y el cariño de todas estas personas que han dejado huella en mi vida. A cada uno de ustedes, les dedico estas páginas, con la esperanza de que este sea apenas uno de muchos logros por alcanzar, y con el deseo profundo de honrar siempre el sacrificio, la amistad y el entusiasmo que compartimos para llegar hasta aquí.

Natalia Camila Narváez Bastidas

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Dedico este logro primero que todo a Dios, por haberme permitido llegar hasta el final, por haberme dado la vida, la salud y la fortaleza para poder cumplir este objetivo. Gracias por acompañarme y darme la sabiduría necesaria para avanzar con firmeza en cada paso.

En segundo lugar, dedico este logro a mi madre, quien con su esfuerzo, constancia y amor me ha apoyado en todo momento. Gracias por tu entrega incansable, por tu paciencia y por brindarme siempre tu mano en los momentos más importantes. Este logro también es tuyo porque sin tu apoyo no habría sido posible.

A mi tío Giovanni le doy las gracias por haberme apoyado cuando más lo necesité, no solo como un familiar cercano, sino como una verdadera figura paternal. Ha sido un modelo a seguir, y con su ejemplo me ha mostrado la importancia de la disciplina, la responsabilidad y el respeto en todo lo que uno hace.

A mi abuela, le agradezco profundamente por ser consejera y apoyo en mi vida, por sus palabras llenas de cariño y sus oraciones constantes que me dieron tranquilidad y ánimo en cada etapa. Gracias por estar siempre pendiente de mis avances y por darme fuerza con tu fe y tu amor.

A mi hermana, gracias por ser una inspiración para nunca rendirme, por tu cariño constante y por hacerme reír incluso en medio del cansancio. Tu presencia me recordó que con optimismo y alegría siempre se puede continuar.

A Natalia Narváez quiero agradecerle de manera especial por tu apoyo sincero y tu compañía. Estuviste en los momentos más importantes, supiste levantar mi ánimo en instantes difíciles y siempre respondiste cuando necesité de ti. Gracias por estar presente, por tu cercanía y por darme motivación para seguir adelante con más fuerza.

A toda mi familia, gracias por su cariño, por su confianza y por creer en mí. Cada gesto y cada palabra han sido importantes para lograr este objetivo.

Finalmente, dedico este logro a mis compañeros, a mis docentes, a mis jurados y a mi asesor, quienes, con sus enseñanzas, su orientación y su exigencia me ayudaron a crecer y formarme no solo como estudiante, sino también como persona. Sus aportes hicieron de este proceso una experiencia de aprendizaje invaluable que recordaré siempre.

Álvaro Javier Patiño Astorquiza

Agradecimientos

Agradecemos, en primer lugar, a Dios, por la vida, la sabiduría y la fortaleza que nos concedió para culminar este proyecto, siendo siempre nuestra guía en los momentos de incertidumbre y dificultad.

A nuestros padres, por ser ejemplo de lucha y perseverancia, por su amor incondicional y por cada sacrificio realizado en silencio para vernos cumplir este sueño. Su apoyo constante nos enseñó que nada es imposible cuando se trabaja con dedicación y esperanza.

A nuestras familias, por estar siempre a nuestro lado, brindándonos palabras de ánimo en los momentos de cansancio, abrazos en las horas difíciles y sonrisas en cada pequeño logro. Gracias por ser nuestro refugio y la mayor motivación para seguir adelante.

De manera especial, expresamos nuestra gratitud al Hogar Infantil La Milagrosa, por abrirnos sus puertas y brindarnos la información necesaria para llevar a cabo este trabajo. Su colaboración fue fundamental para el desarrollo y culminación de este proyecto.

A nuestros docentes y asesor, por su orientación, conocimientos y compromiso, que enriquecieron nuestra formación y fortalecieron la calidad de este trabajo.

A nuestros compañeros y amigos, por su compañía, sus palabras de ánimo y el apoyo que nos ofrecieron a lo largo de este camino académico.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, de una u otra manera, hicieron posible este logro, que no solo refleja nuestro esfuerzo, sino también el respaldo y cariño de quienes siempre han creído en nosotros.

Tabla de contenido

Introducción	19
1. Problema.....	21
1.1 Objeto o tema de estudio	21
1.2 Línea de investigación	21
1.3 Planteamiento del problema	21
1.4 Formulación del problema.....	22
1.5 Objetivos.....	23
1.5.1 Objetivo general.....	23
1.5.2 Objetivos específicos	23
1.6 Justificación	23
2. Marco referencial	26
2.1 Antecedentes.....	26
2.2 Marco teórico.....	27
2.2.1 Diagnostico	27
2.2.1.1 Matrices diagnósticas	28
2.2.2 Auditoria	28
2.2.2.1 Control interno	29
2.2.2.2 Los modelos de control interno.....	30
2.2.3 Finalidad de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	31
2.2.4 Plan de acción	32
3. Metodología	33
3.1 Paradigma	33
3.2 Enfoque.....	33
3.3 Método.....	33
3.4 Tipo de investigación.....	34
3.5 Población y muestra.....	34
3.5.1 Población.....	34
3.5.2 Muestra	34
3.5.3 Técnicas de recolección de la información.....	34

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	10
4. Resultados de la Investigación	35
4.1 Diagnóstico de las actividades relacionadas con el control interno en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa.....	35
4.1.1 Matriz MEFI	38
4.1.2 Matriz MEFE	41
4.2 Procedimientos de Control Interno de Acuerdo a las NIAS.....	44
4.2.1 Matriz DOFA	45
4.2.2 Cuadro de riesgo (Semáforo).....	48
4.2.3 <i>Procedimientos de control interno</i>	51
4.3 Plan de acción	60
Conclusiones	63
Recomendaciones.....	65
Referencias	67

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz MEFI	20
Tabla 2 Matriz MEFE	23
Tabla 3 <i>Matriz DOFA</i>	27
Tabla 4 Matriz de Riesgos	30
Tabla 5 Talentos del personal	34
Tabla 6 Capacitación del personal	35
Tabla 7 Planes de contingencia	36
Tabla 8 Procesos normativos	37
Tabla 9 Sistema de control y auditoría	38
Tabla 10 Alianzas estratégicas	39
Tabla 11 Asesoría externa	40
Tabla 12 Fuentes de financiamiento	40
Tabla 13 Plan de Acción	43

Lista de anexos

Anexo 1 Autorización	8
Anexo 2 Entrevista	9
Anexo 3 Consentimiento	21

Resumen estructurado (RAE)**Código:**

Programa Académico: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables – Programa de Contaduría Pública – Universidad CESMAG.

Fecha De Elaboración Del RAE: 23 de septiembre 2025.

Autores: Natalia Camila Narvárez Bastidas – Álvaro Javier Patiño Astorquiza

Asesor: Mg. John Jairo Burbano Ruano

Título: Diseño de un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto.

Palabras Clave: control interno, gestión institucional, Hogar Infantil, ICBF, transparencia, fortalecimiento organizacional.

Descripción: Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Contador Público en la Universidad CESMAG. El propósito fue diseñar un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, fortaleciendo los procesos administrativos, optimizando la utilización de los recursos y garantizando una gestión transparente. La investigación identificó debilidades en la supervisión, la dependencia de los recursos del ICBF y la ausencia de un sistema estructurado de control. Con base en un diagnóstico estratégico se formularon estrategias y se propuso un modelo ajustado a las necesidades de la institución.

Contenido: El Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa enfrenta dificultades en su gestión administrativa y financiera debido a la ausencia de un sistema de control interno estructurado, lo cual incrementa la vulnerabilidad en el manejo de los recursos, la trazabilidad de la información y la sostenibilidad de los programas sociales. Esta situación genera riesgos derivados de la falta de planes de contingencia, la ausencia de capacitación continua en el personal y la dependencia de una única fuente de financiamiento, el ICBF, que comprometen el cumplimiento de los objetivos institucionales y la calidad del servicio a la niñez y sus familias.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El trabajo se fundamenta en las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) y en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), que brindan los lineamientos necesarios para fortalecer los procesos internos. La NIA 200 establece los objetivos generales que debe cumplir un auditor en cuanto a confiabilidad y transparencia de la información; la NIA 230 señala la importancia de una documentación completa y verificable; la NIA 315 obliga a identificar y evaluar riesgos; la NIA 330 plantea la necesidad de implementar respuestas frente a esos riesgos; la NIA 500 exige evidencia suficiente y apropiada; la NIA 610 reconoce el valor del trabajo de auditoría interna, y la NIA 570 subraya la importancia de garantizar la continuidad de la entidad como empresa en funcionamiento. En conjunto, estas normas orientan el diseño del sistema de control interno en la institución, asegurando que no solo se cumpla con la normatividad, sino que además se consolide una cultura de transparencia, eficiencia y sostenibilidad.

La metodología aplicada fue de carácter descriptivo y aplicado, utilizando herramientas de diagnóstico organizacional como la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la Matriz DOFA y la Matriz de Riesgos. Estas matrices permitieron identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como establecer los riesgos más relevantes en los procesos administrativos y financieros del hogar infantil. A partir de este diagnóstico se diseñó un sistema de control interno que incluye planes de contingencia, políticas de capacitación permanente, auditorías internas periódicas, actualización normativa y estrategias de diversificación financiera, todos en coherencia con los estándares internacionales y las NIAs.

Los resultados evidencian que, aunque el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa cuenta con fortalezas como el compromiso del personal y la experiencia en la atención a la niñez, también existen debilidades críticas relacionadas con la falta de controles efectivos y la alta dependencia del ICBF. El diseño del sistema de control interno propuesto responde a estas falencias, ofreciendo procedimientos documentados, mecanismos de supervisión, capacitación continua, auditorías internas y externas y un plan de diversificación de ingresos. Con ello, la institución se fortalece en términos de transparencia, eficiencia administrativa y sostenibilidad financiera, asegurando la continuidad de los programas sociales y generando confianza tanto en la comunidad como en los entes financiadores.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Metodología: Se utilizó un enfoque descriptivo y propositivo, con técnicas como entrevistas, observación directa y análisis documental. Se emplearon herramientas estratégicas como las matrices DOFA, MEFI y MEFE para el diagnóstico.

Línea De Investigación: Gestión y Control Organizacional.

Conclusiones: La presente investigación ha abordado la necesidad de diseñar un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, con el propósito de fortalecer sus procesos administrativos, financieros y operativos. A través de un diagnóstico integral y la aplicación de herramientas de evaluación como la MEFI, MEFE, DOFA y la matriz de riesgos, se logró identificar las principales debilidades de la institución, relacionadas con la ausencia de planes de contingencia, la falta de capacitación continua y la dependencia de una sola fuente de financiamiento. La implementación de un sistema de control interno no solo se plantea como un instrumento para garantizar el cumplimiento normativo, sino también como un mecanismo fundamental para optimizar la eficiencia, minimizar riesgos y consolidar la transparencia en la gestión de los recursos destinados a la niñez. Este trabajo constituye un aporte significativo al fortalecimiento institucional, alineando la entidad con las mejores prácticas contables y de auditoría.

En cuanto al primer objetivo específico, se cumplió al realizar un diagnóstico detallado de los procesos y operaciones del hogar, identificando falencias significativas en el control interno. Se evidenció la carencia de procedimientos estandarizados y mecanismos de supervisión continua, lo que incrementa la posibilidad de errores administrativos, deficiencias en la atención y riesgos financieros. Este análisis no solo permitió establecer una línea base para la intervención, sino también resaltar la necesidad de consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y a la responsabilidad social.

Respecto al segundo objetivo específico, se logró evaluar los riesgos asociados al incumplimiento normativo y administrativo, destacando que el hogar se expone a consecuencias legales, financieras y reputaciones de no contar con controles adecuados. Entre los riesgos identificados se encuentran la ineficiencia en la gestión documental, la falta de planes de contingencia y la vulnerabilidad derivada de la dependencia del ICBF. Estos hallazgos subrayan la importancia de adoptar un enfoque proactivo en la gestión de riesgos, priorizando la sostenibilidad institucional y el cumplimiento de las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs).

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En cuanto al tercer objetivo específico, se cumplió con el diseño de un sistema de control interno ajustado a las necesidades particulares del hogar infantil. Este sistema contempla procedimientos documentados, auditorías internas periódicas y planes de capacitación continua para el personal, así como la diversificación de fuentes de financiamiento. Dichos componentes permiten asegurar la eficacia del control interno, generar mayor confianza en la comunidad y garantizar la sostenibilidad financiera de la institución en el mediano y largo plazo.

Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico, se desarrollaron estrategias de fortalecimiento organizacional a través de la capacitación del talento humano, el establecimiento de mecanismos de control y el fomento de alianzas estratégicas. Estas acciones fortalecen la capacidad institucional para enfrentar riesgos y consolidan prácticas de gestión más transparentes y responsables.

En conclusión, el diseño de un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa responde a las necesidades detectadas en su gestión y constituye una herramienta esencial para garantizar la transparencia, la eficiencia y la continuidad de los programas sociales. La integración de diagnósticos, evaluación de riesgos, diseño de procedimientos y capacitación del personal configura un marco institucional sólido, alineado con las NIAs y el MECI. De esta forma, se asegura no solo el cumplimiento de los objetivos organizacionales, sino también la sostenibilidad financiera y el impacto positivo en la comunidad, contribuyendo al bienestar integral de la población infantil beneficiaria.

Recomendaciones: Se sugiere implementar el sistema de manera gradual, capacitando al personal, consolidando procesos de supervisión y diversificando fuentes de financiamiento para disminuir la dependencia del ICBF.

Referencias:

- Actualicese. (2021). Control interno: definición, objetivos e importancia. <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>
- Alcivar, M., Brito, M. P., & Guerrero, M. (2016). Auditoría en las empresas. Revista Contribuciones a La Economía, 3(1), 1–15. <http://eumed.net/ce/2016/3/auditoria.html>

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Benitez, C. A. (2014). Diseño De Un Sistema De Control Interno Administrativo Financiero Y Contable Para La Ferretería My Friend Ubicada En El Sector Los Ceibos De La Ciudad De Ibarra Provincia De Imbabura. <https://core.ac.uk/download/pdf/200329503.pdf>

Conexiónesan. (2019). COSO II: los sistemas para el control interno. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno#:~:text=El>

COSO II es un,la efectividad de los mismos

Díaz, E. J. C., Isaza, J. L. C., & Enríquez, C. A. R. (2022). Plan de mejoramiento de control interno bajo NIA para la empresa Hornitos Crumbs [Universidad Cesmag]. <http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/722/CECP012-CP-C117-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gamboa, R., & Jiménez, L. (2017). Importancia del control de calidad sobre las empresas auditoras NIA 220. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 6(6), 2–13. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2291/2273>

Gerencie. (2022). Matriz DOFA. https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html#google_vignette

. Hernandez, Fernandez y Baptista-Metodología Investigación Científica 6ta ed.pdf

Herrera, J. (2018). Las prácticas investigativas contemporáneas. Los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos. *Revista Scientific*, 3(7), 1–10. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.0.6-15>

Hubspot. (n.d.). Qué es un diagnóstico empresarial, sus tipos y cómo hacerlo (2024). <https://blog.hubspot.es/sales/diagnostico-empresarial>

INTEP. (2024). Control Interno Modelo Estándar de Control Interno - MECI. <https://www.intep.edu.co/Es/informacionPaginaDependenciaPrint.php?idPaginaDependencia=158>

Jaime, D. K. C. (n.d.). Rol de evaluación y seguimiento en la oficina de control interno del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/3da5ccc2-cb44-4b0e-9f0b-4b2881b8d3e7/content>

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- LinkedIn. (2023). Conoce es la metodología COSO III. <https://es.linkedin.com/pulse/conoce-es-la-metodologia-coso-iii-duarte-arcila-dr-mba->
- OCH. (2021). ¿Qué es el Sistema de Control Interno (COSO I)? <https://www.ochgroup.co/que-es-el-sistema-de-control-interno-coso-i/>
- OCH. (2023). ¿Qué es COSO ERM? <https://www.ochgroup.co/que-es-coso-erm/>
- Pino Montoya, J. W. (2015). Metodología de investigación en la ciencia política: la mirada empírico-analítica. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 2(2). <https://doi.org/10.21501/23823410.1671>
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. *Proceso de Investigación*, 1(1992), 52–54. http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf
- Start, H. (2023). ¿Qué es un plan de acción? <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/planificacion-del-programa/foundations-excellence/que-es-un-plan-de-accion>

Introducción

El control interno se ha consolidado como un pilar esencial en la administración de cualquier tipo de organización, en la medida en que proporciona lineamientos claros para la planificación, ejecución y evaluación de los procesos internos. Su finalidad principal radica en salvaguardar los recursos institucionales, promover la eficiencia operativa, garantizar la fiabilidad de la información financiera y asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas. En este sentido, el control interno no debe ser entendido únicamente como un conjunto de procedimientos, sino como un sistema integral que orienta a la organización hacia el logro de sus objetivos estratégicos.

En el caso del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, institución cuya misión se centra en la atención, formación y bienestar de la población infantil, la implementación de un sistema de control interno cobra una relevancia particular. La naturaleza social y comunitaria de este tipo de entidades hace que la adecuada gestión de los recursos, la transparencia administrativa y el cumplimiento normativo sean condiciones imprescindibles para garantizar la sostenibilidad de los programas y la credibilidad ante la comunidad y los entes financiadores. Al ser el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) una de las principales fuentes de financiamiento, la dependencia de este organismo evidencia la necesidad de establecer mecanismos que reduzcan riesgos financieros y operativos mediante una administración responsable y eficiente.

Este trabajo surge como respuesta a las debilidades detectadas en los procesos internos del hogar infantil, particularmente relacionadas con la ausencia de planes de contingencia, deficiencias en la capacitación continua del personal, carencias en la actualización normativa y debilidades en los sistemas de auditoría y control. Dichas falencias, de no ser corregidas, pueden derivar en errores administrativos, incumplimientos legales, deficiencias en la atención a los beneficiarios e, incluso, en riesgos financieros que comprometan la estabilidad de la institución.

La investigación se estructura a partir de la aplicación de herramientas de diagnóstico organizacional, como la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la Matriz DOFA y la Matriz de Riesgos, las cuales permiten identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan al Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa. Estas matrices facilitan la comprensión integral de la situación

actual de la organización y constituyen la base para diseñar estrategias orientadas a la mejora continua y al fortalecimiento institucional.

La justificación del estudio radica en la importancia de implementar un modelo de control interno que esté alineado con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) y con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), de tal forma que se garantice la transparencia, la confiabilidad y la rendición de cuentas. El propósito no es únicamente cumplir con la normatividad vigente, sino también fomentar una cultura organizacional basada en la ética, la responsabilidad y la mejora continua, en beneficio de los niños y familias atendidas por el hogar infantil.

De manera complementaria, se plantea como objetivo central el diseño de un sistema de control interno aplicable y sostenible en el tiempo, que contemple procesos de capacitación permanente para el personal, fortalecimiento de la gestión documental, implementación de auditorías internas, creación de planes de contingencia y diversificación de fuentes de financiamiento. Cada uno de estos componentes contribuye a la construcción de un entorno institucional más sólido, confiable y preparado para enfrentar los retos del entorno cambiante.

Finalmente, este trabajo de grado no solo representa un aporte académico en el campo de la contaduría pública y la auditoría, sino que también constituye una herramienta práctica para la gestión del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa. A través de este estudio, se busca sentar las bases para una administración eficiente que garantice la continuidad y sostenibilidad de los programas sociales, generando un impacto positivo en la comunidad y consolidando la confianza de los beneficiarios, entidades financiadoras y sociedad en general.

1.Problema

1.1 Objeto o tema de estudio

Control interno

1.2 Línea de investigación

Contabilidad, finanzas y control

1.3 Planteamiento del problema

El Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, ubicado en San Juan de Pasto, es una institución dedicada a la atención y protección de niños de escasos recursos. Su misión es contribuir al desarrollo de los niños y niñas de 1 a 5 años pertenecientes a la comuna 10 del municipio de Pasto.

La organización carece de una cultura sólida que respalde la ética y la responsabilidad, lo que ha llevado a una actitud y estado de alerta inadecuados hacia la gestión y supervisión. Esta falta de compromiso de los miembros de la organización con las prácticas de gestión se ve exacerbada por la ausencia de una planificación financiera detallada. Sin una estrategia clara, es difícil establecer objetivos específicos y medir adecuadamente los riesgos. Esta situación resulta en una falta de visión estratégica y en una incapacidad para anticipar y mitigar riesgos. Además, la organización no identifica ni evalúa adecuadamente los riesgos que enfrenta, lo que aumenta su exposición a pérdidas y fraudes. No se han establecido claramente las funciones y responsabilidades de cada persona, lo que genera conflictos de intereses y optimiza mal los procesos, llevando a una falta de claridad y eficiencia en las operaciones.

No se ha desarrollado un manual completo de procedimientos para los procesos internos de negocios y financieros, lo que ha resultado en una falta de guías claras para las operaciones diarias. Esta carencia no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también impide asegurar el cumplimiento de las políticas internas y las leyes vigentes del país, aumentando así el riesgo de irregularidades y sanciones legales. Además, los empleados no están capacitados sobre las políticas y procedimientos de gestión, lo que reduce su capacidad para implementar y mantener prácticas efectivas. La falta de comunicación constante al equipo de trabajo sobre la importancia de la

gestión y sus responsabilidades disminuye aún más la conciencia y el compromiso con la gestión, creando un ciclo de ineficacia que podría evitarse con una mejor estructura y formación.

La falta de un seguimiento constante de las operaciones impide identificar fallas o riesgos de manera oportuna, lo que se ve agravado por la ausencia de autoevaluaciones periódicas que permitan detectar deficiencias y mejorar la gestión. Esta situación tiene un impacto directo en la exactitud y confiabilidad de los datos contables y financieros, afectando así la capacidad de la organización para tomar decisiones informadas. Además, no se salvaguardan adecuadamente los activos de la empresa contra el robo, mal uso o deterioro, lo que expone a la organización a pérdidas significativas. La falta de cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables aumenta el riesgo de sanciones legales y puede dañar la reputación de la empresa. Por otro lado, la ausencia de auditorías internas limita la evaluación de la gestión y la garantía de cumplimiento de las leyes y reglamentos. Esta falta de preparación también se extiende a auditorías externas, lo que podría resultar en hallazgos negativos y sanciones que afectarían aún más la estabilidad y credibilidad de la organización.

La organización no utiliza tecnología para suministrar información confiable y oportuna, ni para reducir el nivel de exposición al riesgo. Esta falta de innovación se traduce en la ausencia de procedimientos alternativos que permitan atender eficientemente los eventos que puedan surgir entre evaluaciones. Además, no se identifican ni señalan las infracciones de cumplimiento, lo que impide priorizar su corrección y, en consecuencia, aumenta el riesgo de problemas más graves. La falta de controles adecuados ha llevado a la pérdida de activos debido a fraudes y mal uso. La inadecuada separación de funciones y la falta de procedimientos claros han generado ineficiencia en las operaciones, lo que se agrava por el incumplimiento de leyes y regulaciones, exponiendo a la empresa a sanciones legales y daño a su reputación. Asimismo, la inexactitud de los datos financieros y la falta de evaluación y seguimiento de riesgos han incrementado la exposición a riesgos no mitigados, creando un entorno propenso a crisis que podrían haberse evitado con una gestión más proactiva y estructurada.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de las actividades relacionadas con el control interno en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa
- Desarrollar procedimientos de control interno de acuerdo a la norma internacional de auditoría para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa
- Formular un plan de acción para llevar a cabo el control interno bajo norma internacional de auditoría en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa

1.6 Justificación

Implementar un sistema de control interno en un hogar infantil como "La Milagrosa" es crucial para asegurar la eficiencia, transparencia y seguridad de las operaciones, así como para proteger los activos y garantizar el bienestar de los niños y el personal. El ambiente de control es fundamental, ya que crea una cultura sólida que respalda el control interno y la ética, fomentando una actitud de responsabilidad y ética entre el personal, lo que asegura que todos comprendan la importancia del control interno para el bienestar de los niños y la reputación de la institución. Una cultura organizacional fuerte promueve la transparencia, la honestidad y la responsabilidad, lo que es esencial para evitar malas prácticas y asegurar que todos los procesos se realicen de manera ética y segura.

La planificación y evaluación de riesgos son esenciales; una planificación financiera detallada permite determinar objetivos claros y medir los riesgos financieros, asegurando que el hogar infantil tenga los recursos necesarios para operar de manera efectiva y sostenible. Identificar y evaluar los riesgos (como riesgos de seguridad, financieros, legales) ayuda a anticipar y mitigar problemas potenciales, protegiendo así a los niños y al personal.

La separación de funciones es crucial para evitar conflictos de intereses y optimizar los procesos. Establecer claramente las funciones y responsabilidades de cada persona evita

superposiciones y reduce el riesgo de errores o malas prácticas, asegurando que cada tarea se realice de manera eficiente.

Desarrollar políticas y procedimientos es fundamental; un manual completo de procedimientos para los procesos internos (como cuidado de los niños, gestión de recursos, seguridad) garantiza que todas las actividades se realicen de manera consistente y segura. Asegurar que se cumplan las políticas internas y las leyes vigentes del país es esencial para mantener la licencia y la reputación del hogar infantil, así como para proteger a los niños y al personal.

La capacitación y comunicación son vitales; capacitar a los empleados sobre las políticas y procedimientos de control interno es fundamental para que todos comprendan sus responsabilidades y cómo contribuir al buen funcionamiento del hogar infantil. Comunicar constantemente al equipo de trabajo sobre la importancia del control interno y sus responsabilidades fomenta una cultura de transparencia y responsabilidad, asegurando que todos estén alineados con los objetivos y políticas de la institución.

El seguimiento y evaluación son necesarios para identificar fallas o riesgos de manera oportuna. Realizar un seguimiento constante del sistema de control interno permite tomar acciones correctivas antes de que se conviertan en problemas mayores.(JAIME, n.d.) Realizar autoevaluaciones periódicas ayuda a identificar deficiencias y mejorar el sistema de control interno, asegurando que el hogar infantil siga siendo un lugar seguro y eficiente.

Los controles contables y financieros son esenciales para la gestión financiera del hogar infantil. Garantizar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y financieros asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y transparente. Salvaguardar los activos (como edificios, equipo, suministros) contra el robo, mal uso o deterioro es esencial para mantener la operatividad y seguridad del hogar infantil.

El cumplimiento de leyes y regulaciones es fundamental para mantener la licencia y la reputación del hogar infantil, así como para proteger a los niños y al personal. Cumplir con normas de seguridad, salud y bienestar infantil es crucial para asegurar un entorno seguro y saludable.

La tecnología y los sistemas de información son herramientas valiosas. Utilizar tecnología para suministrar información confiable y oportuna reduce el nivel de exposición al riesgo y mejora la eficiencia en la gestión de los recursos y la información. Esto puede incluir sistemas de gestión de información, seguridad informática y comunicación.

Los procedimientos de auditoría alternativos permiten atender eficientemente los eventos que puedan presentarse entre evaluaciones, asegurando que el hogar infantil esté siempre preparado para cualquier situación.

La evaluación de infracciones de cumplimiento es esencial para mantener la integridad y la reputación del hogar infantil. Identificar y señalar las infracciones de cumplimiento y priorizar su corrección asegura que se tomen medidas correctivas de manera oportuna.

Implementar estos elementos en un hogar infantil como "La Milagrosa" asegura que la institución opere de manera eficiente, transparente y segura, protegiendo a los niños y al personal, y manteniendo una reputación sólida y confiable.

2. Marco referencial

2.1 Antecedentes

A nivel internacional se consultó el siguiente antecedente titulado: Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería My Friend, ubicada en el sector los Ceibos de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, realizado por el autor Carlos Andrés Benítez Torres, en el año 2014. Este trabajo se planteó el siguiente objetivo general, Diseñar un sistema de control interno administrativo, contable – financiero para “Ferretería My Friend”, ubicada en la ciudadela Los Ceibos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, para lo cual formulo tres objetivos específicos:

- Estructurar las bases teóricas científicas a través de la investigación bibliográfica y lincográfica, que sirva como referencia conceptual de la propuesta del proyecto.
- Elaborar un sistema de control interno de procedimientos administrativos, contables y financieros para la ferretería “MY FRIEND”.
- Determinar los principales impactos que generaría el proyecto en los aspectos: económico, social, educativo, empresarial.

La elección de este trabajo como antecedente se basa en su enfoque práctico para implementar un sistema de gestión interna en un contexto similar al Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, Este análisis es una base sólida para desarrollar un sistema que no sólo aborde las deficiencias actuales, sino que también aumente la eficiencia y gestión del Centro Infantil, brindando así mejores servicios a la comunidad. (Benitez, 2014)

A nivel nacional se consultó el siguiente antecedente titulado: Sistema de Control Interno en las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) de tercer nivel basado en la transparencia de la información para mitigar riesgos, realizado por la autora: Andrea del Pilar Cervera Gutiérrez, en el año: 2021. Este trabajo se planteó el siguiente objetivo general, Determinar cómo un SCI basado en la transparencia de la información permite mitigar y administrar los riesgos para las ESAL de tercer nivel, para lo cual formulo tres objetivos específicos:

1. Determinar cuáles son los riesgos más relevantes para las ESAL de tercer nivel.
2. Identificar la importancia de un SCI para las ESAL de tercer nivel.
3. Determinar cómo la transparencia de la información incide en el funcionamiento de las ESAL de tercer nivel. (Gutiérrez, 2021)

Al diseñar un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, es crucial basarse en este antecedente para establecer un marco que no solo mitigue riesgos, sino que también fomente una cultura de transparencia y rendición de cuentas, elementos esenciales para su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

A nivel municipal se consultó un antecedente titulado: Plan de mejoramiento de control interno bajo NIA para la empresa Hornitos Crumbs de la ciudad de San Juan de Pasto, realizado por los autores: Edison Javier Cabrera Diaz, Jessica Lorena Criollo Isaza y Camila Alejandra Romero Enríquez, en el año: 2022. Este trabajo se planteó el siguiente objetivo general: Realizar un plan de mejoramiento de control interno bajo NIA para la PANADERIA HORNITOS CRUMBS, para lo cual se formuló tres objetivos específicos: Elaborar un diagnóstico de las necesidades y requerimientos funcionales de HORNITOS CRUMBS, bajo las normas NIA. (DIAZ et al., 2022) Este antecedente proporciona no solo un marco teórico y metodológico importante, sino también ejemplos prácticos que pueden servir como guía para desarrollar un sistema de control interno que asegure la eficiencia, la transparencia y la protección de los recursos en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto.

2.2 Marco teórico

El marco teórico será construido en base a los objetivos específicos y en el orden en que se encuentran establecidos.

2.2.1 Diagnostico

El diagnóstico contable es un análisis detallado de la situación financiera actual de una empresa. Este análisis se centra en la evaluación de la información contable de la empresa, como los estados financieros, los registros contables y la documentación de respaldo. Su objetivo es identificar los problemas financieros actuales y potenciales de la empresa y ofrecer recomendaciones para resolverlos. Para llevarlo a cabo, es necesario realizar un análisis exhaustivo de los estados financieros de la empresa. Esto incluye la revisión de los estados financieros básicos, como el balance general, la cuenta de resultados y el estado de flujo de efectivo. (Hubspot, n.d.)

2.2.1.1 Matrices diagnósticas. En este contexto las matrices diagnósticas permiten evaluar la situación actual de las empresas, la matriz DOFA es una herramienta administrativa que permite analizar la situación actual de la empresa con respecto a las condiciones internas de la empresa y el contexto externo que la puede afectar. La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, sabemos qué hacer y cómo proceder. (gerencia, 2022)

2.2.2 Auditoria

Otro tema a tener en cuenta es la auditoría, la cual es un proceso sistemático y estructurado que consiste en la obtención y evaluación objetiva de los registros patrimoniales y financieros de una persona o entidad. Su principal es verificar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros para su propósito, así como de otros documentos administrativos y contables presentados por la dirección de la organización. Además, la auditoría se define como un proceso de verificación y/o validación del cumplimiento de una actividad según lo planeado y las directrices estipuladas.

Por otro lado, los objetivos de la auditoría incluyen la verificación de registros, que implica analizar la exactitud y veracidad de los registros contables para identificar y corregir errores, irregularidades y posibles fraudes. También se busca la evaluación financiera, que consiste en emitir una opinión sobre la situación financiera de la empresa, evaluando su desempeño y cumplimiento de metas. Otro objetivo es la mejora continua, proporcionando recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión organizacional y el funcionamiento interno. Por último, se realiza un seguimiento de las recomendaciones emitidas para asegurar su implementación efectiva en la empresa.

Asimismo, la importancia de la auditoría radica en que no solo se basa en el funcionamiento de la contabilidad, sino que también abarca un enfoque más amplio que incluye el análisis del desempeño organizacional, la evaluación de procesos internos y la identificación de áreas que requieren mejoras. Esto permite a las empresas optimizar su gestión, aumentar su transparencia y fortalecer la confianza entre sus partes interesadas.

En este contexto, desde la perspectiva de normativas como las establecidas por la ISO (Organización Internacional de Normalización), la auditoría se define como un proceso sistemático, independiente y documentado. Este proceso permite obtener evidencia de auditoría y realizar una evaluación objetiva para determinar en qué medida se cumplen los criterios establecidos (políticas, procedimientos o requisitos a revisar).

Finalmente, la finalidad de una auditoría es diagnosticar el estado actual de las actividades dentro de una organización. Esto incluye la identificación de actividades, determinando cuáles se desarrollan según lo esperado, cuáles no, y aquellas que son susceptibles de mejora. También se enfoca en la detección de fallas, permitiendo identificar problemas en los procesos internos. (Alcivar et al., 2016)

2.2.2.1 Control interno: en este entorno el control interno es fundamental ya que es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, en torno al cumplimiento de los objetivos planteados para determinado tiempo. El control interno, bajo normas locales, está reglamentado por la Ley 87 de 1993. Expone el artículo 1: Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Control interno de acuerdo con la NIA 400 permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto relevante en la gestión empresarial. Al respecto, la NIA 400 define el sistema de control interno así: todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.(Actualícese, 2021)

2.2.2.2 Los modelos de control interno: Coso I está orientado a la consecución de objetivos Operaciones, Información y Cumplimiento, es un proceso que consta de tareas y actividades continuas; es un medio para llegar a un fin y no un fin en sí mismo. Es llevado a cabo por las personas, no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de persona de las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización. Es capaz de proporcionar aseguramiento razonable, pero no seguridad absoluta, a la Junta Directiva de la organización. Es adaptable a la estructura de la organización, flexible para su aplicación al conjunto de la organización, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular. (OCH, 2021)

El COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos. Se trata de un proceso continuo efectuado por el personal de una compañía (en todos los niveles) y diseñado para identificar eventos potenciales y evaluarlos. Así, provee de seguridad a todo tipo de organización para el cumplimiento de objetivos o proyectos sin el impacto de los riesgos. Como resultado, el COSO II brinda una serie de beneficios, entre los cuales están:

- Alinea la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos.
- Mejora las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis.
- Reduce el número de eventos sorpresivos y, en consecuencia, de pérdidas operacionales.
- Identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa.
- Mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos. (Conexiónsan, 2019)

COSO III es un marco de referencia para la gestión de riesgos corporativos que fue desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) en el año 2004. Su objetivo es proporcionar una guía práctica y adaptable a las diferentes organizaciones y sectores para identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento. La metodología COSO III se basa en ocho componentes interrelacionados que abarcan todo el proceso de gestión de riesgos: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación

y monitoreo. Cada uno de estos componentes tiene una serie de principios y atributos que deben ser considerados y aplicados por la dirección y el personal de la organización. (LinkedIn, 23 C.E.)

COSO ERM La Gestión de Riesgos Empresariales, Enterprise Risk Management (ERM), por sus siglas en inglés, es un enfoque integral para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en toda una organización. Este marco busca proporcionar una visión más amplia y estratégica de los riesgos que una empresa enfrenta, y no se limita únicamente a los riesgos financieros o asegurables. El ERM aborda riesgos operativos, estratégicos, de cumplimiento y otros factores que podrían afectar los objetivos de una organización. ERM surge como respuesta a la creciente complejidad y riesgos asociados con las operaciones empresariales modernas. Busca proporcionar a las organizaciones un marco estructurado para entender, evaluar y gestionar de manera proactiva los riesgos, permitiéndoles tomar decisiones más informadas y mejorar su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos. En el presente blog se explica cómo surgió el ERM. (OCH, 2023)

MECI es un modelo que proporciona una estructura de control que especifica los elementos necesarios para construir y fortalecer el sistema de Control Interno en el INTEP con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales. La estructura que propone el MECI, busca una alineación a las buenas prácticas de control referenciadas desde el Modelo COSO, razón por la cual se fundamenta en cinco componentes:

- Ambiente de Control.
- Administración del Riesgo.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Actividades de Monitoreo o Supervisión Continua. (INTEP, 2024)

2.2.3 Finalidad de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Por consiguiente, la finalidad de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) a través de la Junta Internacional de Normas de Auditoría y Aseguramiento (IAASB), son un conjunto único de estándares que se aplican a las auditorías para todas las organizaciones, como componente básico para la arquitectura financiera mundial las cuales son indispensables para cualquier auditor independiente.

Dichos estándares ayudan a crear un lenguaje de auditoría común para fortalecer a todas las organizaciones centrado en promover la calidad de la auditoría y las habilidades de los auditores para trabajar en diferentes tipos de entidades: cotizadas y privadas, grandes y pequeñas. Por ello, para comprender más a fondo estos estándares, en el presente artículo usted podrá conocer, analizar y posteriormente aplicar en su ejercicio, tres aspectos clave de las NIA como lo es su estructura, una lista vigente y como es su aplicación. (Gamboa & Jiménez, 2017)

2.2.4 Plan de acción

Por último, un plan de acción es una hoja de ruta que puede ayudarlo a lograr sus metas y objetivos. Así como hay muchas formas de llegar a un destino si va de viaje, un programa puede tomar muchos caminos para alcanzar las metas, cumplir los objetivos y lograr resultados. Los planes de acción por lo general incluyen “qué”, “quién” y “cuándo”. Y definen las medidas que tomará su programa para lograr sus metas y objetivos (el “qué”), las personas responsables (el “quién”) y las fechas de cumplimiento (el “cuándo”).

Pasos para desarrollar un plan de acción:

- Paso 1: Definir un objetivo SMART
- Paso 2: Identificar las tareas
- Paso 3: Asignar recursos
- Paso 4: Priorizar las tareas
- Paso 5: Definir plazos e hitos
- Paso 6: Supervisar y adaptar el plan de acción. (START, 2023)

3. Metodología

3.1 Paradigma

Esta investigación se inscribe en un paradigma positivista también llamado (cuantitativo, empírico-analítico, racionalista) busca explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar teorías y leyes para regular los fenómenos; identificar causas reales, temporalmente precedentes o simultáneas. (Herrera J, 2018)

3.2 Enfoque

Corresponde a un enfoque cuantitativo que tiene referencia a investigaciones que buscan describir los fenómenos o tienden a basar sus estudios en números estadísticos para dar respuestas a unas causas-efectos concretas, la investigación cuantitativa tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas, la finalidad empresarial sería la toma de decisiones exactas y efectivas que ayuden a alcanzar aquello que estábamos persiguiendo, la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.(Hernandez Sampieri, Roberto-Fernandez Collado, Carlos-Baptista Lucio, 2006)

3.3 Método

Toda investigación cuantitativa se aborda con el método científico también conocido como el enfoque empírico-analítico, toma su conocimiento de la experiencia y que su estudio se ocupa de objetos materiales, es pertinente advertir que hace parte del grupo de ciencias llamado ciencias fácticas o ciencias físicas o naturales, y que de acuerdo con su interés el enfoque empírico-analítico pertenece a las ciencias puras que “son las que se proponen conocer las leyes generales de los fenómenos estudiados, elaborando teorías de amplio alcance para comprenderlos.

Para el enfoque empírico-analítico, la relación que se establece entre el sujeto y el objeto, es una relación completamente antagónica, es decir, en la que el sujeto y el objeto no pueden tener más que una relación de conocimiento, en la cual el sujeto se desprenda de todo tipo de valores, sentimientos, emociones etc. (Pino Montoya, 2015)

3.4 Tipo de investigación

La investigación descriptiva su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (Sabino, 1992)

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población objeto de estudio corresponde a los trabajadores del Hogar Infantil Comunitario la Milagrosa relacionados con el área contable, que está conformada por dos personas la directora que se encarga de administrar los recursos y la persona encargada del área financiera.

3.5.2 Muestra

Teniendo en cuenta la población anteriormente referenciada no se calcula tamaño muestral, se trabaja con el 100% de la población.

3.5.3 Técnicas de recolección de la información

Se ha establecido la aplicación de una entrevista estructurada dirigida a la directora y la persona encargada del área financiera con el objetivo de obtener información relacionada con actividades de control interno.

4. Resultados de la Investigación

4.1 Diagnóstico de las actividades relacionadas con el control interno en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa.

Basado en las respuestas proporcionadas por la directora, Elena Serrano, y la persona encargada de la gestión financiera, se puede realizar un análisis más profundo del sistema de control interno en el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa.

Si bien cada miembro del personal cumple con sus roles, la estructura interna carece de mecanismos de supervisión y monitoreo robustos. La directora menciona que el hogar opera según el manual del ICBF, pero no se explicita cómo se adapta o complementa este manual con procedimientos internos. Es fundamental establecer un organigrama detallado que defina las responsabilidades de cada puesto y las líneas de reporte. Además, se deben desarrollar manuales operativos internos que especifiquen los procedimientos para cada tarea, complementando el manual del ICBF y adaptándolo a las necesidades específicas del hogar.

La cultura organizacional se basa en principios éticos y compromiso, pero existen debilidades en la supervisión interna. La encargada financiera destaca la claridad, cooperación y entrega del personal, pero reconoce la necesidad de fortalecer el sistema de supervisión. Implementar programas de capacitación continua en ética y responsabilidad para todo el personal. Fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas, donde se promueva la comunicación abierta y se reconozca el buen desempeño. Establecer canales de denuncia confidenciales para reportar posibles irregularidades.

La principal dificultad es la limitación de recursos económicos y las demoras en los desembolsos del ICBF, lo que afecta la ejecución del contrato y genera tensiones financieras. La encargada financiera menciona que no pueden exceder el presupuesto, lo que restringe su

capacidad de maniobra. Establecer estrategias de gestión financiera más eficientes, como la diversificación de fuentes de financiamiento (donaciones, patrocinios). Negociar mejores condiciones de pago con proveedores. Desarrollar planes de contingencia para hacer frente a posibles demoras en los desembolsos del ICBF.

Si bien no se han identificado riesgos inminentes, la encargada financiera menciona la falta de financiamiento constante como un riesgo importante. Las demoras en los desembolsos pueden afectar el pago a proveedores y nóminas. Realizar una evaluación exhaustiva de riesgos, identificando los posibles eventos que podrían afectar la operación del hogar (financieros, operativos, legales, etc.). Desarrollar planes de mitigación para cada riesgo, asignando responsabilidades y estableciendo indicadores de alerta temprana.

La planificación financiera se realiza anualmente y se revisa mensualmente, basándose en el presupuesto establecido por el ICBF. Sin embargo, no se mencionan estrategias específicas para establecer y alcanzar los objetivos financieros más allá del cumplimiento del presupuesto. Establecer objetivos financieros claros y medibles, como la reducción de costos, el aumento de ingresos o la mejora de la eficiencia en la gestión de recursos. Desarrollar planes de acción detallados para alcanzar estos objetivos, asignando responsabilidades y estableciendo indicadores de seguimiento.

Los documentos se manejan tanto en formato físico como digital, y se socializa el manual de funciones al personal al momento de la vinculación laboral. Sin embargo, no se explicita cómo se asegura la comprensión y el cumplimiento continuo de estas funciones. Implementar un sistema de gestión documental eficiente, con procedimientos claros para la creación, revisión, aprobación, almacenamiento y acceso a los documentos. Realizar capacitaciones periódicas sobre el manual de funciones y los procedimientos internos. Fomentar la comunicación abierta y transparente entre todos los miembros del personal.

Se cuenta con un manual operativo de la primera infancia y un lineamiento técnico regidos por formatos específicos. No obstante, no se especifica cómo se asegura que el personal conozca y aplique estos instrumentos de manera efectiva. Desarrollar un programa de capacitación y

entrenamiento continuo sobre el manual operativo y los lineamientos técnicos. Realizar evaluaciones periódicas para verificar la comprensión y aplicación de estos instrumentos. Fomentar el intercambio de conocimientos y buenas prácticas entre el personal.

Se cuenta con el apoyo del equipo de supervisión del ICBF, pero no se menciona la existencia de un sistema de supervisión interna robusto. La directora reconoce la falta de apoyo interno para verificar y detectar posibles errores o fraudes. Establecer un sistema de supervisión interna independiente y eficiente, con personal capacitado y recursos adecuados. Realizar auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y leyes vigentes.

Los informes financieros se elaboran mensualmente y se presentan al ICBF. Sin embargo, no se menciona si se utilizan estos informes para tomar decisiones informadas sobre la gestión financiera del hogar. Analizar los informes financieros para identificar tendencias, patrones y posibles problemas. Utilizar esta información para tomar decisiones informadas sobre la gestión de recursos, la asignación de presupuestos y la planificación financiera.

No se han identificado fraudes o errores hasta el momento, pero se reconoce la falta de un control interno robusto y la necesidad de mejorar la segregación de funciones. La Directora menciona la falta de apoyo interno para la supervisión financiera. Implementar un sistema de control interno sólido que incluya la segregación de funciones, la rotación de personal en tareas críticas, la verificación independiente de transacciones y la revisión periódica de los registros contables.

Se realizan reuniones periódicas con el personal para que presenten sus inquietudes y sugerencias sobre los posibles riesgos. Sin embargo, no se menciona si este proceso está formalizado o si se toman medidas concretas para abordar los riesgos identificados. Establecer un proceso formal para la identificación y evaluación de riesgos, con la participación activa de todo el personal. Documentar los riesgos identificados y los planes de mitigación correspondientes.

Se evalúa el impacto a través de encuestas, reuniones con padres y seguimiento de indicadores del desarrollo infantil. Sin embargo, no se especifica cómo se utilizan estos datos para mejorar las operaciones del hogar. Utilizar los datos recopilados para evaluar el impacto del hogar en la comunidad y el bienestar de los niños. Identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción para abordar las necesidades identificadas.

Este análisis revela que el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa tiene una base sólida en cuanto a la ética, el compromiso y la dedicación del personal. Sin embargo, existen debilidades importantes en el sistema de control interno que deben abordarse para garantizar la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad a largo plazo. La implementación de las recomendaciones propuestas mejorará la gestión de recursos, fortalecerá la cultura organizacional, reducirá los riesgos y garantizará el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes.

4.1.1 Matriz MEFI

Tabla 1 *Matriz MEFI*

Factores Internos (Fortalezas y Debilidades)	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
Personal comprometido y ético	0,15	4	0,6
Conocimiento del manual del ICBF y lineamientos técnicos	0,1	3	0,3
Reuniones periódicas para la identificación de riesgos	0,08	3	0,24
Evaluación del impacto en la comunidad y bienestar de los niños	0,07	3	0,21
Debilidades			
Falta de supervisión interna y apoyo para la gestión financiera	0,15	1	0,15
Limitación de recursos económicos y dependencia del ICBF	0,12	2	0,24
Demoras en los desembolsos del ICBF	0,1	2	0,2
Falta de un sistema de control interno robusto	0,13	1	0,13
Documentación y gestión de funciones no claramente definidas	0,1	2	0,2
Total	1,00		2,27

Fuente: elaboración propia

Nota: Esta tabla evalúa factores internos (fortalezas y debilidades) de una organización, mediante un sistema de puntuación que ayuda a entender su posición estratégica interna.

El valor ponderado total de 2.27 indica que el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa tiene una posición interna ligeramente débil. Aunque cuenta con fortalezas importantes como el personal comprometido y el conocimiento de los lineamientos técnicos, las debilidades en el control interno y la dependencia de los recursos del ICBF limitan su capacidad para operar de manera eficiente y sostenible.

Fortalezas

Personal comprometido y ético (0,60): Representa un activo fundamental, pues garantiza el cumplimiento de las labores con responsabilidad y dedicación, lo cual fortalece la confianza de la comunidad y de los entes de control. Esta fortaleza debe ser la base para generar una cultura organizacional sólida y sostenible.

Conocimiento del manual del ICBF y lineamientos técnicos (0,30): El dominio de la normativa vigente y los protocolos institucionales constituye una ventaja clave, ya que permite que las actividades desarrolladas estén alineadas con la misión del Hogar Infantil y con la regulación estatal.

Reuniones periódicas para la identificación de riesgos (0,24): La implementación de espacios de análisis colectivo favorece la detección temprana de riesgos y fortalece la capacidad preventiva. No obstante, requiere sistematización para asegurar continuidad y eficacia en la toma de decisiones.

Evaluación del impacto en la comunidad y bienestar de los niños (0,21): Esta fortaleza evidencia el compromiso social de la institución, consolidando la confianza de la comunidad y validando la pertinencia del servicio prestado.

Debilidades

Falta de supervisión interna y apoyo en la gestión financiera (0,15): La ausencia de controles financieros rigurosos limita la transparencia y la eficiencia en la administración de recursos, generando riesgos de errores o inconsistencias contables.

Limitación de recursos económicos y dependencia del ICBF (0,24): Esta debilidad representa un factor crítico que condiciona la autonomía institucional. La falta de fuentes de financiamiento alternas incrementa la vulnerabilidad ante retrasos o recortes en los desembolsos oficiales.

Demoras en los desembolsos del ICBF (0,20): Afectan directamente la planeación y ejecución de actividades, reduciendo la capacidad de respuesta y comprometiendo el flujo de recursos necesarios para garantizar la atención oportuna.

Falta de un sistema de control interno robusto (0,13): La inexistencia de procedimientos estructurados y mecanismos de supervisión adecuados reduce la eficacia en el cumplimiento de objetivos y aumenta la exposición a riesgos operativos.

Documentación y funciones no claramente definidas (0,20): La ambigüedad en la asignación de responsabilidades ocasiona duplicidad de funciones, retrasos y posibles conflictos internos, lo que afecta la coordinación del equipo.

Conclusión del Análisis

El puntaje global obtenido muestra que, si bien el Hogar Infantil La Milagrosa cuenta con fortalezas que le otorgan credibilidad y compromiso social, las debilidades estructurales relacionadas con la gestión financiera, los procesos de control interno y la dependencia del ICBF limitan de manera significativa su desempeño estratégico.

Recomendaciones

Fortalecer el control financiero: Implementar procesos de auditoría interna y supervisión contable que garanticen la transparencia en el manejo de recursos.

Diversificar las fuentes de financiamiento: Buscar alianzas con entidades privadas, organizaciones comunitarias y programas de cooperación que permitan disminuir la dependencia exclusiva del ICBF.

Formalizar los procesos internos: Diseñar y aplicar un sistema de control interno basado en el modelo COSO, adaptado a las necesidades del Hogar Infantil.

Definir funciones y responsabilidades: Elaborar manuales de procesos y roles que garanticen la claridad en la gestión operativa.

Optimizar la planificación institucional: Anticipar escenarios de retraso en los desembolsos mediante planes de contingencia que aseguren la continuidad del servicio.

4.1.2 Matriz MEFE

Tabla 2 *Matriz MEFE*

Factores Externos (Oportunidades y Amenazas)	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Programas de fortalecimiento del control interno promovidos por entes externos	0,12	3	0,36
Impacto significativo en una población vulnerable	0,15	4	0,6
Posibilidad de diversificar fuentes de financiamiento (donaciones, etc.)	0,1	3	0,3
Amenazas			
Cambios en las políticas y funcionalidades financieras del gobierno	0,15	2	0,3
Demoras en los pagos y reducción de recursos por parte del ICBF	0,2	1	0,2
Cambios en las normativas legales	0,13	2	0,26
Limitaciones presupuestarias impuestas por el ICBF	0,15	2	0,3

Total	1,00		2,32
--------------	-------------	--	-------------

Fuente: elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra los factores externos que afectan a una organización (oportunidades y amenazas), asignando una ponderación y una calificación para determinar el nivel de respuesta estratégica.

El valor ponderado total de 2.32 sugiere que el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa enfrenta un entorno externo que presenta más amenazas que oportunidades. Las demoras en los pagos y la reducción de recursos por parte del ICBF, junto con los cambios en las políticas gubernamentales, representan desafíos significativos. Aunque existen oportunidades como el impacto en una población vulnerable y la posibilidad de diversificar el financiamiento, es crucial que el hogar gestione proactivamente las amenazas para asegurar su sostenibilidad.

Oportunidades

Programas de fortalecimiento del control interno promovidos por entes externos (0,36): Estos programas representan una oportunidad valiosa para consolidar prácticas de transparencia y eficiencia administrativa. El acompañamiento técnico de entidades externas puede contribuir al diseño de procesos más sólidos y a la capacitación del personal en metodologías modernas de control.

Impacto significativo en una población vulnerable (0,60): La cobertura a niños y familias en condiciones de vulnerabilidad social convierte al Hogar Infantil en una institución con alto valor social. Este impacto facilita la obtención de respaldo institucional y comunitario, así como la gestión de recursos y alianzas estratégicas.

Posibilidad de diversificar fuentes de financiamiento (0,30): La opción de acceder a donaciones y aportes de diferentes actores permite disminuir la dependencia exclusiva del ICBF. Esta oportunidad puede traducirse en mayor estabilidad financiera y en la capacidad de sostener programas a largo plazo.

Amenazas

Cambios en las políticas y funcionalidades financieras del gobierno (0,30): Las modificaciones normativas o presupuestales pueden afectar la asignación de recursos, reduciendo la capacidad de planificación institucional y aumentando la incertidumbre.

Demoras en los pagos y reducción de recursos por parte del ICBF (0,20): Este factor representa una amenaza crítica que limita el flujo oportuno de recursos, afectando directamente la continuidad de los programas y la atención a los beneficiarios.

Cambios en las normativas legales (0,26): La constante actualización de la legislación en materia de infancia, familia y control interno puede implicar ajustes obligatorios que, de no implementarse con rapidez, generen riesgos de incumplimiento.

Limitaciones presupuestarias impuestas por el ICBF (0,30): Estas restricciones reducen el margen de maniobra de la institución y restringen la posibilidad de invertir en programas complementarios o en mejoras estructurales.

Conclusión del Análisis

El puntaje total evidencia que, aunque la organización enfrenta amenazas relevantes, dispone de un marco de oportunidades estratégicas que, si se aprovechan adecuadamente, pueden fortalecer su estabilidad financiera y operativa. En particular, la diversificación de recursos y la participación en programas de control interno externo constituyen ejes claves para garantizar sostenibilidad y credibilidad institucional.

Recomendaciones

Aprovechar los programas de fortalecimiento del control interno: Participar activamente en capacitaciones y auditorías externas para robustecer la estructura de supervisión.

Fortalecer las alianzas estratégicas: Establecer convenios con entidades privadas, ONGs y la comunidad para ampliar las fuentes de financiamiento.

Desarrollar planes de contingencia financiera: Anticipar escenarios de reducción o demora en recursos estatales, asegurando la continuidad del servicio.

Actualizar la normativa institucional: Estar al día con cambios legales y adaptar procesos de forma preventiva para reducir riesgos de sanciones.

4.2 Procedimientos de Control Interno de Acuerdo a las NIAS

Este objetivo se centra en fortalecer el control interno del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, utilizando estrategias clave alineadas con la Norma Internacional de Auditoría. Estas estrategias abarcan desde la optimización de recursos humanos y la generación de ingresos adicionales, hasta la adaptación a normativas legales y la diversificación de fuentes de financiamiento. La implementación de procedimientos de control interno específicos para cada estrategia busca garantizar la transparencia, eficiencia y sostenibilidad de la organización, permitiendo así brindar un mejor servicio a la comunidad y asegurar el bienestar de los niños y niñas atendido

4.2.1 Matriz DOFA

Tabla 3 *Matriz DOFA*

	Oportunidades	Amenazas
	Posibilidad de diversificar fuentes de financiamiento (donaciones, etc.)	Cambios en las políticas y funcionalidades financieras del gobierno
	Programas de apoyo a las escuelas de padres	Documentación y gestión de funciones no claramente definidas
Fortalezas	FO	FA
Personal comprometido y ético	Aprovechar el compromiso ético del personal para implementar programas de control interno que fortalezcan la transparencia, generando confianza en los entes de control y atrayendo recursos externos.	Desarrollar planes de contingencia con el personal para mitigar el impacto de los cambios en políticas y demoras en los pagos.
Conocimiento del manual del ICBF	Usar el conocimiento de los lineamientos del ICBF y NIAs como base para dictar capacitaciones internas, lo que mejora el cumplimiento normativo de auditoría y control.	Adaptar las operaciones a las nuevas normativas legales, garantizando el cumplimiento y evitando sanciones.
Debilidades	DO	DA
Falta de control interno	Implementar un sistema de control interno robusto para asegurar la transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos, atrayendo financiamiento.	Buscar asesoría externa para fortalecer el control interno y reducir la vulnerabilidad ante fraudes o errores, en caso de demoras en los pagos o cambios en las políticas gubernamentales.
Limitación de recursos económicos	Buscar alianzas estratégicas con otras organizaciones para compartir recursos y reducir costos operativos.	Diversificar las fuentes de financiamiento para reducir la dependencia del ICBF y mitigar el impacto de las limitaciones presupuestarias.

Nota: Esta tabla muestra un análisis estratégico que identifica las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización o proyecto, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

La principal fortaleza de la institución es el personal comprometido y ético, que representa un pilar para implementar programas de control interno orientados a la transparencia y rendición de cuentas. Esta capacidad puede aprovecharse para atraer recursos externos y consolidar la confianza de la comunidad.

De igual manera, el conocimiento del manual del ICBF y de las NIAs puede utilizarse como base para ofrecer capacitaciones internas y externas, lo que no solo mejora el cumplimiento normativo, sino que también proyecta al Hogar Infantil como referente de buenas prácticas en control y auditoría.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Las fortalezas internas deben emplearse como herramienta de mitigación frente a las amenazas externas. El compromiso del personal facilita la elaboración de planes de contingencia que permitan enfrentar retrasos en desembolsos y cambios en políticas gubernamentales sin afectar gravemente la operación.

Por otra parte, la experiencia en el manejo de lineamientos normativos facilita la adaptación a cambios legales y reglamentarios, reduciendo el riesgo de sanciones y fortaleciendo el cumplimiento.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

La falta de un sistema robusto de control interno representa un punto débil que puede convertirse en una oportunidad de mejora. Implementar un control interno bajo NIAs no solo reforzará la transparencia y la eficiencia en la gestión, sino que también aumentará la posibilidad de atraer financiamiento externo.

En cuanto a la limitación de recursos económicos, se plantea la construcción de alianzas estratégicas con otras organizaciones para compartir recursos, reducir costos operativos y garantizar la sostenibilidad de los programas.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Las debilidades existentes pueden intensificar el efecto de las amenazas si no se gestionan adecuadamente. La falta de control interno expone a la institución a fraudes y errores en caso de retrasos en desembolsos o cambios normativos; por ello, se recomienda acudir a asesoría externa especializada en auditoría y control interno para fortalecer la estructura organizacional.

Asimismo, la dependencia de los recursos del ICBF obliga a diversificar las fuentes de financiamiento mediante convenios, donaciones y proyectos comunitarios, lo cual mitigaría el impacto de limitaciones presupuestarias o ajustes legales.

4.2.2 Cuadro de riesgo (Semáforo).

Tabla 4 Matriz de Riesgos

Proceso	Riesgo	Impacto	Alcance	Calificación	Zona De Riesgo	Acciones De Control	Valoración	Valoración riesgo
Aprovechar disponibilidad y talentos del personal	Retiro de personal clave sin empalme	1	1	1.2	BAJO	Bitácoras y manuales	2	Moderado
Fortalecer capacidades del personal mediante formación continua	Bajo nivel de capacitación en funciones críticas	2	2	2	MEDIO	Plan anual de capacitación	2	Moderado
Diseñar e implementar planes de contingencia	No contar con planes de contingencia	3	3	3	ALTO	Políticas de continuidad	1	Moderado
Actualizar procesos operativos conforme normatividad	Desactualización normativa	3	2	2.5	MEDIO	Actualización de manuales	2	Moderado

Establecer sistema integral de control interno y auditoría	Debilidad del control interno	3	3	2.8	ALTO	Auditorías internas, manual de control	2	Moderado
Consolidar alianzas estratégicas	Alianzas con terceros no confiables	2	2	2	MEDIO	Políticas de evaluación de aliados	2	Moderado
Incorporar asesoría externa especializada	No contratar asesoría adecuada	2	2	1.8	BAJO	Evaluación de asesores externos	2	Moderado
Ampliar y diversificar fuentes de financiamiento	Dependencia de una única fuente	3	3	2.8	ALTO	Plan de diversificación financiera	2	Moderado

Fuente: elaboración propia

Nota: Esta tabla muestra la identificación de posibles riesgos en una actividad, su probabilidad de ocurrencia, el impacto que tendrían, el nivel de riesgo y las medidas preventivas recomendadas para reducirlos.

La Matriz de Riesgos permite identificar, evaluar y controlar los principales riesgos que afectan los procesos administrativos, financieros y operativos de la organización. Su objetivo es anticipar situaciones críticas, reducir vulnerabilidades y garantizar la sostenibilidad de las operaciones, bajo criterios de control interno y de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs).

1. Aprovechamiento del personal

Se identificó el riesgo de retiro de personal clave sin empalme. Aunque es un riesgo de baja probabilidad e impacto, puede ocasionar pérdida de conocimiento y errores en la gestión. El uso de manuales y bitácoras como control asegura continuidad en las funciones, lo que sitúa este riesgo en una valoración moderada.

2. Capacitación continua del personal

La falta de formación en funciones críticas representa un riesgo de impacto medio que puede afectar la eficiencia y los gastos operativos. Para mitigarlo se establecen planes anuales de capacitación y auditorías internas, logrando un control efectivo y reduciendo el nivel del riesgo a moderado.

3. Planes de contingencia

La ausencia de planes de contingencia constituye un riesgo de alto impacto, pues compromete la respuesta ante emergencias y la credibilidad institucional. Se aplican políticas de continuidad, planes y simulacros, lo cual permite disminuir la exposición, manteniéndose finalmente en un riesgo moderado.

4. Actualización normativa

La desactualización de procesos frente a la normativa vigente es un riesgo medio que puede generar sanciones y pérdida de confiabilidad. El control consiste en la actualización periódica de manuales y la verificación mediante auditoría externa, lo que mantiene la valoración en nivel moderado.

5. Control interno y auditoría

La debilidad del control interno es un riesgo de impacto alto que puede derivar en fraude y errores financieros. La implementación de auditorías internas, manuales de control y pruebas sustantivas permite reforzar el sistema, reduciendo la exposición al nivel moderado.

6. Alianzas estratégicas

El riesgo de establecer alianzas con terceros no confiables afecta los ingresos y cuentas por cobrar. Se mitiga mediante políticas de evaluación de aliados, contratos y verificación documental, que disminuyen la probabilidad de impacto, calificándolo como riesgo moderado.

7. Asesoría externa

La no contratación de asesoría adecuada es un riesgo bajo, aunque puede impactar en la toma de decisiones. La evaluación de asesores externos y la revisión de requisitos técnicos y legales aseguran la confiabilidad de estas alianzas, manteniendo el riesgo en un nivel moderado.




8. Fuentes de financiamiento

La dependencia de una única fuente (ICBF) representa un riesgo alto, que puede comprometer la sostenibilidad financiera de la institución. Para reducirlo, se establece un plan de diversificación financiera, revisión de contratos y búsqueda de nuevos recursos, lo que modera la vulnerabilidad a un nivel moderado

4.2.3 Procedimientos de control interno

Los procesos de control interno constituyen un componente esencial dentro de la gestión institucional, ya que permiten establecer lineamientos organizados y verificables para la administración eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En el caso del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, la implementación de dichos procesos busca responder a las necesidades de transparencia, sostenibilidad y fortalecimiento organizacional que demanda la normativa vigente y las buenas prácticas administrativas.

Tabla 5 *Talentos del personal*

 Procedimiento 1: Aprovechar disponibilidad y talentos del personal  				
Objetivo:	Garantizar la eficiencia en la planificación y ejecución de programas mediante la organización del personal.			
Descripción del Riesgo	: La falta de aprovechamiento de talentos internos puede generar duplicidad de esfuerzos, baja eficiencia y pérdida de recursos.			
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores
1. Conformación del comité	Dirección / Gerencia	Seleccionar personal y definir roles	Acta de conformación	Comité constituido
2. Planificación de actividades	Comité Interno	Programar acciones	Plan de trabajo	% actividades planificadas
3. Ejecución de programas	Comité Interno	Coordinar y desarrollar programas	Registros de actividades	Número de programas ejecutados
4. Seguimiento y evaluación	Comité Interno	Realizar reuniones periódicas	Informes de seguimiento	% de cumplimiento de objetivos

Fuente: elaboración propia

1. Aprovechar disponibilidad y talentos del personal

Formar un comité interno con personal comprometido y roles definidos. Este comité será responsable de planear, coordinar y ejecutar las actividades de la institución. Se deben llevar registros detallados de las acciones, los recursos empleados y los resultados alcanzados. Además, realizar reuniones periódicas de seguimiento aplicando las NIAS 315 y 330 para identificar riesgos, corregir fallas y garantizar transparencia en la gestión de los recursos.

Tabla 6 *Capacitación del personal*




 Procedimiento 2: Fortalecer capacidades del personal mediante formación continua  				
Objetivo:	Mejorar el desempeño institucional a través de la capacitación del personal.			
Descripción del Riesgo	: La falta de formación continua puede limitar la calidad del servicio y la sostenibilidad de programas			
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores
1. Diseño del plan de capacitación	Dirección de Talento Humano	Definir contenidos, materiales y cronograma	Plan aprobado	Plan diseñado
2. Ejecución de capacitaciones	Instructores / Dirección	Realizar sesiones de formación	Listados de asistencia	% de participación
3. Evaluación de impacto	Dirección / Comité Financiero	Medir desempeño post-capacitación	Reportes de desempeño	Mejora en indicadores de desempeño
4. Seguimiento financiero	Dirección Financiera	Registrar ingresos y costos de formación	Reportes financieros	% de eficiencia en uso de recursos

Fuente: elaboración propia

2. Fortalecer capacidades del personal mediante formación continua

Diseñar un plan de capacitación con cronogramas, contenidos aprobados y registros de asistencia. Después de cada formación, realizar evaluaciones de desempeño y registrar los resultados. Es importante medir el impacto de la capacitación con indicadores claros, siguiendo las NIAS 330 y 450, para asegurar que el personal mejore sus competencias y que los recursos destinados se usen de manera eficiente.

Tabla 7 *Planes de contingencia*



 Procedimiento 3: Diseñar e implementar planes de contingencia  				
Objetivo:	Garantizar la continuidad operacional frente a riesgos internos y externos..			
Descripción del Riesgo	: La ausencia de planes de contingencia puede generar interrupciones críticas y pérdidas financieras.			
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores
1. Identificación de riesgos	Comité de Riesgos	Analizar escenarios adversos	Matriz de riesgos	Riesgos identificados
2. Elaboración de planes	Dirección / Comité	Diseñar protocolos y responsables	Planes documentados	Número de planes elaborados
3. Implementación y pruebas	Dirección / Comité	Ejecutar simulacros y verificar efectividad	Registros de pruebas	% de efectividad en simulaciones
4. Revisión periódica	Comité Interno	Actualizar planes y responsables	Informes de actualización	Planes actualizados

Fuente: elaboración propia

3. Diseñar e implementar planes de contingencia

Identificar y analizar riesgos internos y externos como cambios legales, retrasos en pagos o fallas operativas. Elaborar planes de contingencia documentados con responsables designados y canales de comunicación establecidos. Revisar y actualizar periódicamente los planes, probándolos con simulacros para garantizar su efectividad, en línea con las NIAS 450 y 540. Esto asegura continuidad en las operaciones y minimiza riesgos críticos.

Tabla 8 *Procesos normativos*




		Procedimiento 4: Actualizar procesos operativos conforme a normatividad				
Objetivo:	Garantizar cumplimiento legal y eficiencia institucional.					
Descripción del Riesgo	El incumplimiento normativo puede ocasionar sanciones y riesgos financieros.					
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores		
1. Monitoreo normativo	Responsable de Cumplimiento	Identificar cambios legales	Registros normativos	Número de cambios identificados		
2. Actualización de procesos	Responsable de Cumplimiento	Adaptar procedimientos internos	Procedimientos actualizados	% de procesos adaptados		
3. Capacitación del personal	Dirección de Talento Humano	Informar sobre nuevas regulaciones	Listados de asistencia	% de personal capacitado		
4. Auditoría interna	Comité de Auditoría	Evaluar cumplimiento normativo	Informes de auditoría	% cumplimiento normativo		

Fuente: elaboración propia

4. Actualizar procesos operativos conforme a normatividad

Implementar un sistema de vigilancia para detectar cambios en leyes y normas. Nombrar un responsable de cumplimiento que revise y adapte los procesos internos, asegurando que se documenten los cambios. Capacitar al personal en las nuevas regulaciones y realizar auditorías periódicas, siguiendo las NIAS 220 y 250. Esto asegura cumplimiento legal y evita sanciones que puedan afectar la institución.

Tabla 9 Sistema de control y auditoría




 Procedimiento 5: Establecer sistema integral de control interno y auditoría  				
Objetivo:	Garantizar la transparencia y confiabilidad de la gestión de recursos.			
Descripción del Riesgo	La ausencia de controles internos aumenta riesgos de fraude y mal uso de recursos.			
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores
1. Diseño del sistema	Dirección Financiera y Gerencia	Definir políticas y procedimientos	Manual de control interno	Sistema diseñado
2. Implementación	Dirección / Áreas responsables	Aplicar controles en gestión y programas	Registros operativos	% de controles implementados
3. Supervisión y seguimiento	Comité de Auditoría	Realizar monitoreo continuo	Informes de auditoría	Número de auditorías realizadas
4. Evaluación externa	Auditoría externa	Revisar confiabilidad de la gestión	Informes externos	Nivel de confiabilidad obtenido

Fuente: elaboración propia

5. Establecer sistema integral de control interno y auditoría

Diseñar un sistema integral que abarque finanzas, talento humano, adquisiciones y gestión de programas. Establecer políticas y procedimientos claros, con registros verificables. Realizar auditorías internas y externas, de acuerdo con las NIAS 200, 240 y 330, para detectar riesgos y prevenir fraudes. Esto garantiza una gestión transparente, confiable y eficiente en el uso de los recursos.

Tabla 10 Alianzas estratégicas




		Procedimiento 6: Consolidar alianzas estratégicas				
Objetivo:	Fortalecer servicios y recursos mediante cooperación institucional.					
Descripción del Riesgo	La falta de alianzas estratégicas puede limitar el alcance y sostenibilidad de programas.					
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores		
1. Selección de socios	Dirección / Gerencia	Definir criterios y evaluar aliados	Matriz de selección	Número de socios seleccionados		
2. Formalización de convenios	Dirección / Gerencia	Firmar convenios con aliados	Contratos y convenios	Número de convenios firmados		
3. Ejecución conjunta	Áreas responsables	Coordinar actividades y recursos	Informes de gestión	% de programas conjuntos		
4. Evaluación periódica	Comité Interno	Revisar impacto de alianzas	Informes de evaluación	Nivel de satisfacción y resultados		

Fuente: elaboración propia

6. Consolidar alianzas estratégicas

Definir criterios para seleccionar socios adecuados y formalizar convenios escritos que especifiquen funciones, responsabilidades y beneficios. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación periódica de las alianzas, revisando su efectividad conforme a la NIAS 315. De esta manera se optimizan los recursos, se reducen costos y se mejora la calidad de los servicios de la institución.

Tabla 11 Asesoría externa

 Procedimiento 7: Incorporar asesoría externa especializada  				
Objetivo:	Fortalecer la gestión institucional con conocimiento técnico especializado.			
Descripción del Riesgo	La ausencia de asesoría limita la calidad y sostenibilidad de mejoras.			
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores
1. Selección de asesores	Dirección / Gerencia	Definir criterios de selección	Listado de asesores	Asesores seleccionados
2. Contratación formal	Dirección / Gerencia	Establecer objetivos y entregables	Contratos firmados	% contratos formalizados
3. Implementación de recomendaciones	Áreas responsables	Aplicar sugerencias al proceso	Registros de acciones	% de recomendaciones aplicadas
4. Evaluación de resultados	Dirección / Comité	Medir impacto de la asesoría	Informes de evaluación	Nivel de efectividad alcanzado

Fuente: elaboración propia

7. Incorporar asesoría externa especializada

Seleccionar asesores externos con base en criterios claros, definiendo objetivos, alcance y entregables. Documentar las recomendaciones y asegurar que el conocimiento adquirido sea transferido al personal interno. Evaluar los resultados obtenidos y aplicar mejoras continuas según las NIAS 300 y 320. Esto fortalece el sistema de control interno y asegura sostenibilidad en los procesos.

Tabla 12 Fuentes de financiamiento

		Procedimiento 8: Ampliar y diversificar fuentes de financiamiento				
Objetivo:	Garantizar la sostenibilidad financiera mediante la ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento.					
Descripción del Riesgo	La dependencia de una única fuente de financiamiento puede generar inestabilidad y riesgo financiero para la institución.					
Paso	Responsable	Acción	Documentación	Indicadores		
1. Identificación de fuentes de financiamiento	Dirección Financiera	Explorar entidades públicas, privadas y de cooperación.	Listado de opciones financieras	Número de fuentes identificadas		
2. Elaboración de plan de diversificación	Dirección Financiera	Diseñar un plan estratégico que contemple varias fuentes.	Plan financiero aprobado	Número de fuentes incluidas en el plan		
3. Negociación y formalización	Dirección Financiera y Gerencia	Gestionar acuerdos con entidades financieras y aliados.	Contratos y convenios	Número de convenios firmados		
4. Seguimiento de recursos obtenidos	Comité Financiero	Evaluar el uso de los recursos y cumplimiento de objetivos.	Informes financieros	% de recursos utilizados según plan		

Fuente: elaboración propia

8. Ampliar y diversificar fuentes de financiamiento

Diseñar un plan estratégico de financiamiento que contemple donaciones, patrocinios, subvenciones y cooperación internacional. Establecer procedimientos claros para la solicitud, recepción y administración de fondos, con registros detallados. Evaluar periódicamente cada fuente de financiamiento, aplicando las NIAS 540 y 600, para asegurar transparencia en la gestión económica y garantizar la estabilidad financiera de la institución.

4.3 Plan de acción

El plan de acción constituye un instrumento estratégico de gestión que permite integrar en un solo esquema los indicadores de desempeño, las metas esperadas, los responsables de ejecución, la periodicidad de las mediciones y los programas asociados a cada proceso institucional. Su finalidad principal es asegurar que las actividades de control interno no se limiten a la verificación de resultados, sino que incluyan acciones concretas orientadas a la prevención, la corrección de desviaciones y la mejora continua. En el caso del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, el plan de acción cumple una doble función: por un lado, monitorea los avances en áreas críticas como la capacitación del personal, la aplicación de conocimientos, la actualización de procesos normativos, la ejecución de auditorías internas y la diversificación de fuentes de financiamiento; y por otro, orienta la toma de decisiones a partir de la información generada por los indicadores. De esta manera, se asegura que la dirección y los diferentes comités tengan herramientas objetivas para identificar fortalezas, debilidades y riesgos que puedan afectar la sostenibilidad institucional.

Cada indicador incorporado en el plan responde a una necesidad específica de la organización: medir la cobertura de las capacitaciones garantiza que el personal cuente con las competencias requeridas; evaluar la asistencia y la eficiencia en la aplicación de conocimientos permite valorar la efectividad de la formación; verificar la clasificación de procesos y la actualización normativa contribuye al cumplimiento de la legislación vigente; controlar la realización de auditorías internas fortalece la transparencia en el manejo de recursos; y dar seguimiento a la diversificación de las fuentes de financiamiento asegura la estabilidad económica a largo plazo.

Por tanto, este plan de acción no solo constituye una herramienta de monitoreo, sino que se convierte en un mecanismo integral de gestión institucional. Su diseño permite articular la planeación con el control interno, garantizando que las metas establecidas se alcancen de manera sistemática, que los riesgos sean identificados y mitigados oportunamente, y que la organización cuente con un soporte documental verificable para demostrar transparencia ante la comunidad y entes de control.

Tabla 13 Plan de Acción

Indicador	Fórmula de cálculo	Responsable	Periodicidad	Meta	Rango aceptado	Programa	Objetivo del programa
Cobertura de capacitación del personal	(N° empleados capacitados / N° total empleados) x 100	Dirección de Talento Humano	Semestral	90%	80% – 100%	Programa de capacitación continua	Fortalecer capacidades del personal
Asistencia a capacitaciones	(N° asistentes / N° convocados) x 100	Dirección de Talento Humano	Por cada capacitación	95%	85% – 100%	Plan anual de formación	Asegurar que la mayoría del personal asista
Eficiencia en aplicación de conocimientos	(N° evaluaciones satisfactorias / N° evaluaciones aplicadas) x 100	Comité Interno	Trimestral	85%	75% – 100%	Programa de evaluación de desempeño	Mejorar el desempeño institucional
Clasificación correcta de documentación y procesos	(N° procesos/documentos correctos / N° revisados) x 100	Responsable de Cumplimiento	Semestral	100%	90% – 100%	Programa de actualización normativa	Garantizar cumplimiento legal y eficiencia
Auditorías internas realizadas	(N° auditorías ejecutadas / N° auditorías programadas) x 100	Comité de Auditoría Interna	Trimestral	100%	80% – 100%	Sistema integral de control y auditoría	Garantizar transparencia y confiabilidad en la gestión de recursos
Diversificación de fuentes de financiamiento	(N° convenios activos / N° metas anuales de convenios) x 100	Dirección / Gerencia	Anual	20% de ingresos adicionales	10% – 20%	Plan de diversificación financiera	Reducir la dependencia del ICBF

Fuente: elaboración propia

Explicación de los Indicadores del Plan de Acción – Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa

El indicador de Cobertura de Capacitación del Personal mide el porcentaje de empleados que han recibido la capacitación programada en temas administrativos, financieros y de control interno. Su finalidad es garantizar que el talento humano esté preparado para aplicar correctamente los procesos internos y cumplir con los lineamientos normativos.

El indicador de Asistencia a Capacitaciones controla la participación real del personal convocado a los programas de formación, asegurando que los conocimientos impartidos lleguen de manera efectiva al equipo que ejecuta los procesos de atención y gestión administrativa.

La Eficiencia en la Aplicación de Conocimientos evalúa qué porcentaje de los colaboradores logra aplicar de forma correcta los aprendizajes adquiridos en la práctica. Este indicador refleja el impacto real de la capacitación en el desempeño institucional y en la calidad del servicio prestado a la comunidad.

El indicador de Clasificación Correcta de Documentación y Procesos mide la proporción de documentos y procesos bien elaborados frente al total revisado. Es fundamental para asegurar la trazabilidad de la información y el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos del hogar infantil.

El indicador de Auditorías Internas Realizadas compara el número de auditorías ejecutadas con las programadas, lo cual permite identificar debilidades en el control interno y establecer acciones de mejora para garantizar la transparencia en el manejo de los recursos.

Finalmente, el indicador de Diversificación de Fuentes de Financiamiento mide la proporción de convenios o ingresos adicionales gestionados respecto a las metas anuales establecidas. Su objetivo es reducir la dependencia del ICBF y fortalecer la sostenibilidad financiera de la institución, asegurando la continuidad de los programas dirigidos a la niñez.

Conclusiones

La presente investigación abordado la necesidad de diseñar un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa, con el propósito de fortalecer sus procesos administrativos, financieros y operativos. A través de un diagnóstico integral y la aplicación de herramientas de evaluación como la MEFI, MEFE, DOFA y la matriz de riesgos, se logró identificar las principales debilidades de la institución, relacionadas con la ausencia de planes de contingencia, la falta de capacitación continua y la dependencia de una sola fuente de financiamiento. La implementación de un sistema de control interno no solo se plantea como un instrumento para garantizar el cumplimiento normativo, sino también como un mecanismo fundamental para optimizar la eficiencia, minimizar riesgos y consolidar la transparencia en la gestión de los recursos destinados a la niñez. Este trabajo constituye un aporte significativo al fortalecimiento institucional, alineando la entidad con las mejores prácticas contables y de auditoría.

En cuanto al primer objetivo específico, se cumplió al realizar un diagnóstico detallado de los procesos y operaciones del hogar, identificando falencias significativas en el control interno. Se evidenció la carencia de procedimientos estandarizados y mecanismos de supervisión continua, lo que incrementa la posibilidad de errores administrativos, deficiencias en la atención y riesgos financieros. Este análisis no solo permitió establecer una línea base para la intervención, sino también resaltar la necesidad de consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y a la responsabilidad social.

Respecto al segundo objetivo específico, se logró evaluar los riesgos asociados al incumplimiento normativo y administrativo, destacando que el hogar se expone a consecuencias legales, financieras y reputaciones de no contar con controles adecuados. Entre los riesgos identificados se encuentran la ineficiencia en la gestión documental, la falta de planes de contingencia y la vulnerabilidad derivada de la dependencia del ICBF. Estos hallazgos subrayan la importancia de adoptar un enfoque proactivo en la gestión de riesgos, priorizando la sostenibilidad institucional y el cumplimiento de las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs).

En cuanto al tercer objetivo específico, se cumplió con el diseño de un sistema de control interno ajustado a las necesidades particulares del hogar infantil. Este sistema contempla procedimientos documentados, auditorías internas periódicas y planes de capacitación continua para el personal, así como la diversificación de fuentes de financiamiento. Dichos componentes permiten asegurar la eficacia del control interno, generar mayor confianza en la comunidad y garantizar la sostenibilidad financiera de la institución en el mediano y largo plazo.

Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico, se desarrollaron estrategias de fortalecimiento organizacional a través de la capacitación del talento humano, el establecimiento de mecanismos de control y el fomento de alianzas estratégicas. Estas acciones fortalecen la capacidad institucional para enfrentar riesgos y consolidan prácticas de gestión más transparentes y responsables.

En conclusión, el diseño de un sistema de control interno para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa responde a las necesidades detectadas en su gestión y constituye una herramienta esencial para garantizar la transparencia, la eficiencia y la continuidad de los programas sociales. La integración de diagnósticos, evaluación de riesgos, diseño de procedimientos y capacitación del personal configura un marco institucional sólido, alineado con las NIAs y el MECI. De esta forma, se asegura no solo el cumplimiento de los objetivos organizacionales, sino también la sostenibilidad financiera y el impacto positivo en la comunidad, contribuyendo al bienestar integral de la población infantil beneficiaria.

Recomendaciones

Fortalecer la cultura de control interno

Es recomendable consolidar una cultura organizacional orientada al cumplimiento, la ética y la transparencia. Para ello, se deben implementar manuales actualizados de políticas y procedimientos que estandaricen las operaciones, garantizando así la trazabilidad y el adecuado manejo de los recursos.

Implementar programas de capacitación continua

El personal debe recibir formación periódica en temas administrativos, financieros y de control interno, alineados con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs). La capacitación debe incluir protocolos de gestión documental, procesos contables, manejo de riesgos y control preventivo, asegurando la mejora constante de las competencias.

Diseñar y aplicar planes de contingencia

Con el fin de reducir la vulnerabilidad ante riesgos operativos, financieros y administrativos, es necesario establecer planes de contingencia actualizados que contemplen simulacros y protocolos de acción inmediata. Esto permitirá una respuesta eficaz en situaciones adversas, asegurando la continuidad de los servicios prestados a la comunidad infantil.

Fortalecer las auditorías internas y externas

Es recomendable desarrollar un plan de auditorías internas periódicas, acompañado de evaluaciones externas independientes. Esto contribuirá a detectar fallas en los procesos, validar la efectividad de los controles implementados y generar confianza en la comunidad y los entes financiadores.

Diversificar las fuentes de financiamiento

El hogar debe disminuir su dependencia del ICBF como única fuente de recursos, gestionando convenios con entidades públicas y privadas, así como proyectos de cooperación internacional. Esta diversificación permitirá una mayor estabilidad financiera y la sostenibilidad de los programas sociales en el largo plazo.

Fortalecer la gestión documental y tecnológica

Se recomienda la implementación de herramientas tecnológicas que permitan un control más eficiente de la información, asegurando que la documentación esté organizada, actualizada y disponible para auditorías y procesos de verificación.

Fomentar alianzas estratégicas y asesoría externa

La institución debe establecer alianzas con entidades académicas, organizaciones sociales y profesionales especializados que aporten conocimientos y experiencias en materia de gestión, auditoría y control. De esta manera, se fortalece la capacidad institucional y se mejora la calidad de los servicios ofrecidos.

Referencias

- Actualicese. (2021). *Control interno: definición, objetivos e importancia*.
<https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>
- Alcivar, M., Brito, M. P., & Guerrero, M. (2016). Auditoría en las empresas. *Revista Contribuciones a La Economía*, 3(1), 1–15. <http://eumed.net/ce/2016/3/auditoria.html>
- Benitez, C. A. (2014). *Diseño De Un Sistema De Control Interno Administrativo Financiero Y Contable Para La Ferretería My Friend Ubicada En El Sector Los Ceibos De La Ciudad De Ibarra Provincia De Imbabura*. <https://core.ac.uk/download/pdf/200329503.pdf>
- Conexiónesan. (2019). *COSO II: los sistemas para el control interno*.
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno#:~:text=El COSO II es un,la efectividad de los mismos>
- DIAZ, E. J. C., ISAZA, J. L. C., & ENRIQUEZ, C. A. R. (2022). *PLAN DE MEJORAMIENTO DE CONTROL INTERNO BAJO NIA PARA LA EMPRESA HORNITOS CRUMBS* [Universidad Cesmag].
<http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/722/CECP012-CP C117 2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamboa, R., & Jiménez, L. (2017). Importancia del control de calidad sobre las empresas auditoras NIA 220. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 6(6), 2–13.
<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2291/2273>
- gerencie. (2022). *Matriz DOFA*. https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html#google_vignette
- Gutiérrez, A. del P. C. (2021). Sistema de Control Interno en las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) de tercer nivel basado en la transparencia de la información para mitigar riesgos. In *Pharmacognosy Magazine*.
[https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/67579/Sistema de Control Interno en las Entidades Sin Ánimo de Lucro %28ESAL%29 de tercer nivel.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/67579/Sistema%20de%20Control%20Interno%20en%20las%20Entidades%20Sin%20Ánimo%20de%20Lucro%20de%20tercer%20nivel.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Hernandez Sampieri, Roberto-Fernandez Collado, Carlos-Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2. Hernandez, Fernandez y Baptista-Metodología Investigacion Cientifica 6ta ed.pdf>
- Herrera J. (2018). Las prácticas investigativas contemporáneas. Los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos. *Revista Cientific*, 3(7), 1–10.
<https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.0.6-15>
- Hubspot. (n.d.). *Qué es un diagnóstico empresarial, sus tipos y cómo hacerlo*. 2024.
<https://blog.hubspot.es/sales/diagnostico-empresarial>
- INTEP. (2024). *Control Interno Modelo Estándar de Control Interno - MECI*.
<https://www.intep.edu.co/Es/informacionPaginaDependenciaPrint.php?idPaginaDependencia=158>
- JAIME, D. K. C. (n.d.). *ROL DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO EN LA OFICINA DE CONTROL INTERO DEL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/3da5ccc2-cb44-4b0e-9f0b-4b2881b8d3e7/content>
- LinkedIn. (23 C.E.). *Conoce es la metodología Coso III*. <https://es.linkedin.com/pulse/conoce-es-la-metodologia-coso-iii-duarte-arcila-dr-mba->
- OCH. (2021). *¿Qué es el Sistema de Control Interno (COSO I)?* <https://www.ochgroup.co/que-es-el-sistema-de-control-interno-coso-i/>
- OCH. (2023). *¿Qué es COSO ERM?* <https://www.ochgroup.co/que-es-coso-erm/>
- Pino Montoya, J. W. (2015). Metodología De Investigación En La Ciencia Política: La Mirada Empírico Analítica. In *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó* (Vol. 2, Issue 2).
<https://doi.org/10.21501/23823410.1671>
- Sabino, C. (1992). El Proceso De Investigacion. *Proceso de Investigacion*, I(1992), 52-54 Pag.
http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf
- START, H. (2023). *¿Qué es un plan de acción?* <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/planificacion-del-programa/foundations-excellence/que-es-un-plan-de-accion>

Anexo 1 Autorización



CONTRATO 52001852024
SUSCRITO ENTRE ICBF Y HOGAR INFANTIL COMUNITARIO
"LA MILAGROSA"
MODALIDAD INTEGRAL – HOGAR INFANTIL



San Juan de Pasto, 8 Septiembre de 2024

Señores.

COMITÉ CURRICULAR
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Programa de Profesionalización en Contaduría Pública.
Universidad CESMAG

Cordial Saludo

Mediante el presente documento yo, BLANCA ELENA SERRANO identificado con cedula de ciudadanía número 37.080.012 de Pasto Nariño, en calidad de directora del HOGAR INFANTIL COMUNITARIO LA MILAGROSA ubicada en San Juan de Pasto Calle 22 Bis N.26 – 129 Rio Blanco, me permito autorizar y brindar toda la información y los recursos necesarios a los estudiantes: Natalia Camila Narváez Bastidas, Diana Fernanda Eraso y Álvaro Javier Patiño Astorquiza alumnos de la facultad de Ciencias Administrativa y Contables pertenecientes al cuarto semestre en profesionalización en Contaduría Pública, para realizar su trabajo de grado denominado: Diseño de un sistema de control interno, para el hogar infantil comunitario la milagrosa de San Juan de Pasto, que muy seguramente beneficiara ambas partes y permitirá a los estudiantes aplicar sus conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de dicho proyecto de investigación.

Agradezco su amable atención, me despido de ustedes.

Atentamente:


Hogar Infantil
Comunitario
"La Milagrosa"
BLANCA ELENA SERRANO
DIRECTORA
CC No 37.080.012

NIT 891200303-8. Dirección Calle 22 Bis N. 26 -129 Rio Blanco Teléfono: 3168289267 - 3005680731 Email:
lamilagrosahogar@gmail.com

Anexo 2 Entrevista

UNIVERSIDAD CESMAG
INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION
ENTREVISTA DIRIGIDA A Blanca Elena Serrano, directora del Hogar Comunitario; y la
encargada del área financiera, Natalia Camila Narváez.

Lugar: carrera Bis No 26-129 Rio Bravo

Nombre del trabajo: Diseño de un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto.

Objetivo de la entrevista: recopilar información detallada y cuantitativa que ayuden a obtener una comprensión profunda de la realidad del hogar en términos de control interno, lo que permitirá diseñar un sistema que se ajuste a sus necesidades y mejore su funcionamiento general.

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
<p>1. ¿Cuál es su rol específico dentro del Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa?</p>	<p>Directora: Mi nombre es Elena Serrano, directora del Hogar Comunitario Infantil La Milagrosa. Como directora, mi rol principal es operar según el manual del ICBF ante el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar</p> <hr/> <p>Buenas tardes, mi rol específico dentro del hogar infantil es la gestión financiera. Me aseguro de que se cumplan los presupuestos, realizo la contabilidad mensual y garantizo un uso eficiente de los recursos para brindar bienestar a los niños. Además, soy responsable de informar sobre la situación financiera a la administración y cumplir con todas las obligaciones legales y fiscales del hogar.</p>	<p>La directora del Hogar Comunitario Infantil "La Milagrosa" sigue un manual operativo del ICBF, lo que sugiere una estructura formalizada. Según Weber (1922), la burocracia es eficiente cuando sigue reglas establecidas, caracterizada por la jerarquía y la racionalidad. Weber considera que la burocracia es la forma más eficiente de organización en las sociedades modernas, pero también advirtió sobre los riesgos de perder libertades individuales y crear una "jaula de hierro" de control racional. La gestión financiera en el hogar comunitario infantil es crucial para asegurar el bienestar de los niños. Según Anthony y Young (2003), la gestión financiera implica planificar, controlar y evaluar los recursos financieros para alcanzar los objetivos organizacionales. En este contexto, la responsabilidad de gestionar presupuestos, realizar contabilidad mensual y garantizar un buen uso de los recursos financieros es esencial para mantener la sostenibilidad del hogar comunitario.</p>

<p>2. ¿Cómo describiría la cultura organizacional en relación con la ética y la responsabilidad en el hogar?</p>	<p>Directora: En cuanto a la ética y la responsabilidad dentro del hogar, considero que hemos tenido un buen desempeño, ya que cada miembro del personal ha cumplido con su rol de manera adecuada. Hasta el momento, no hemos enfrentado inconvenientes que afecten el contrato. Sin embargo, reconocemos que existen áreas de mejora en nuestro control interno, lo cual es un aspecto que estamos trabajando para fortalecer. La organización y el cumplimiento de los roles han sido clave para ejecutar el contrato de manera efectiva, pero estamos comprometidos con identificar y corregir estas fallas para optimizar aún más nuestro desempeño.</p>	<p>La directora del Hogar Comunitario Infantil destaca la importancia de la ética y la responsabilidad en la gestión diaria, asegurando que cada miembro del personal tiene un rol bien definido y lo desarrolla de manera correcta. Según Kohlberg (1981), la ética se basa en principios morales que guían el comportamiento de las personas en las organizaciones, lo que es fundamental para mantener una buena organización y ejecutar el contrato de manera efectiva. Además, la ética en este contexto se alinea con los códigos éticos que rigen la atención a niños y adolescentes, como se establece en documentos similares al Código Ético de la Fundación Ideal, que enfatiza la protección y el cuidado integral de los menores.</p>
	<p>Financiera: La cultura dentro del hogar se basa en principios éticos, ya que todos los empleados cumplen con sus deberes y se esfuerzan por ofrecer un servicio óptimo a los niños. El entorno es caracterizado por la claridad, la cooperación, el compromiso y la entrega. Sin embargo, identificamos debilidades en nuestro sistema de supervisión interna, aspecto que estamos abordando para mejorar. A pesar de estas deficiencias, el compromiso del personal ha sido esencial para mantener un ambiente proactivo y eficaz.</p>	<p>En términos de teorías organizacionales, la estructura y el liderazgo también influyen significativamente en la cultura del hogar comunitario. Según Mintzberg (1971), una estructura organizativa clara facilita la asignación de roles y responsabilidades, lo que a su vez promueve una mejor ejecución de los objetivos. Por otro lado, el liderazgo ético, como sugiere Bass (1985), es crucial para fomentar un ambiente de trabajo responsable y comprometido con los valores organizacionales. Por consiguiente, la combinación de una estructura bien definida y un liderazgo ético contribuye a crear un entorno donde la ética y la responsabilidad se integran en todas las acciones del hogar comunitario. Además, la colaboración con las familias, como se establece en el Código de Ética de la NAEYC, es esencial para garantizar un desarrollo integral de los niños</p>

<p>3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el hogar en la gestión de recursos y la supervisión de las operaciones?</p>	<p>Directora: Este año, la gestión de recursos ha sido complicada debido al cambio de Presidencia, que ha introducido cambios en las funcionalidades financieras tanto en entidades públicas como privadas. Dependemos de los desembolsos del ICBF, pero el nuevo proceso con Hacienda ha reducido los recursos y no ha cumplido con los pagos según el cronograma establecido. Esta demora en los pagos nos ha causado dificultades en la ejecución del contrato.</p>	<p>La respuesta de la directora sobre las dificultades en la gestión de recursos financieros debido a cambios en la Presidencia y retrasos en los desembolsos del ICBF refleja un problema estructural en la administración pública y su impacto en la ejecución de contratos. Según Mintzberg (1971), las organizaciones públicas enfrentan retos cuando los procesos burocráticos no se adaptan a cambios externos, como nuevas políticas gubernamentales o ajustes fiscales. En este caso, la transición presidencial ha generado modificaciones en los procesos con Hacienda, afectando significativamente el flujo de recursos. Por lo tanto, la rigidez burocrática limita la capacidad de respuesta de las entidades frente a crisis externas.</p>
	<p>Financiera: Uno de los principales desafíos que enfrentamos es la limitación de los recursos económicos, los cuales son proporcionados por Bienestar Familiar y deben ajustarse a medidas específicas. No podemos exceder el presupuesto, ya que este está alineado con los gastos correspondientes a la cantidad de niños inscritos, así como con los objetivos del hogar y los requisitos legales que debemos cumplir en tiempo y forma. Por lo tanto, la restricción de recursos representa un desafío significativo para nuestra operación."</p>	<p>Por otro lado, la persona responsable de las finanzas destaca la limitación de los recursos económicos como un problema principal. Según Anthony y Young (2003), la gestión financiera implica planificar y controlar los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. En este contexto, la limitación de recursos dados por el bienestar familiar y la necesidad de ajustarse a un presupuesto específico para atender a los niños suscritos plantean un desafío significativo. Además, la falta de flexibilidad en la asignación de fondos complica aún más la gestión, ya que no permite adaptarse a imprevistos o cambios en la demanda de servicios. Por consiguiente, la combinación de estructuras rígidas y limitaciones financieras requiere una revisión profunda para asegurar la sostenibilidad y eficacia del hogar comunitario.</p>

<p>4. ¿Se han identificado riesgos específicos que puedan afectar la operación del hogar? Si es así, ¿cuáles son?</p>	<p>Directora: Por el momento, no hemos enfrentado un riesgo inminente que limite o dificulte nuestro funcionamiento. Sin embargo, tenemos planes de contingencia y emergencia implementados para abordar cualquier situación que pueda surgir.</p>	<p>La respuesta de la directora sobre la ausencia de riesgos eminentes que limiten el funcionamiento del hogar comunitario infantil sugiere que la organización ha implementado planes de contingencia efectivos. Según Kotter (2001), la gestión de riesgos es crucial para anticipar y mitigar amenazas potenciales que podrían afectar la operación de una organización. En este contexto, la ausencia de riesgos significativos indica una gestión proactiva y preparada para enfrentar desafíos. Por lo tanto, la implementación de planes de contingencia ha permitido al hogar comunitario mantener su estabilidad operativa y responder adecuadamente a situaciones imprevistas. Por otro lado, la persona responsable de las finanzas destaca los principales riesgos financieros del hogar comunitario infantil, como la falta de financiamiento constante debido a cambios en las normativas legales y retrasos en los desembolsos. Según Anthony y Young (2003), la gestión financiera implica planificar y controlar los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. De acuerdo con lo anterior, la incertidumbre financiera plantea un desafío significativo para mantener la estabilidad operativa del hogar comunitario. Además, esta incertidumbre puede afectar la capacidad de la organización para cumplir con sus compromisos y garantizar la calidad de los servicios ofrecidos. Por consiguiente, es esencial que el hogar comunitario explore estrategias para diversificar sus fuentes de financiamiento y mejorar su capacidad para adaptarse a cambios en el entorno legal y económico.</p>
	<p>Financiera: los principales riesgos es la falta de financiamiento constante, ya que pues presentamos varios cambios en las normativas legales, puesto que los desembolsos este año se han venido atrasando mes a mes, entonces se. Se 1 de los grandes riesgos es que toca aplazar, pago de proveedores, pago de nóminas, pago de talento humano, entonces igual, pues no existe como tal un riesgo asociado a la seguridad de los niños y a la del personal, pero sí es común de ponerle cuidado también, pues intentamos en esto, pues buscar como alguna implementación o tener una reserva económica por estas situaciones que se puedan presentar.</p>	

<p>5. ¿Cómo se lleva a cabo la planificación financiera en el hogar? ¿Existen estrategias claras para establecer y alcanzar los objetivos financieros?</p>	<p>Directora: La planificación financiera se realiza anualmente y se revisa mensualmente, ya que cumplimos con un presupuesto establecido por el ICBF, basado en las necesidades del hogar. Se busca mantener un fondo gestionado por la Junta, que se evalúa continuamente en función de los gastos e ingresos. Esta evaluación se realiza según las prioridades establecidas para cumplir con las estrategias y alcanzar los objetivos.</p>	<p>La planificación financiera en el hogar comunitario infantil se realiza anualmente y se revisa mensualmente para asegurar el cumplimiento del presupuesto establecido por el ICBF. Según Anthony y Young (2003), la gestión financiera implica planificar y controlar los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. En este contexto, la planificación financiera es crucial para mantener un fondo de reserva y evaluar continuamente los gastos e ingresos según las prioridades del hogar.</p>
	<p>Financiera: La planificación financiera se realiza anualmente y se revisa mensualmente, ya que cumplimos con un presupuesto establecido por el ICBF, basado en las necesidades del hogar. Se busca mantener un fondo gestionado por la Junta, que se evalúa continuamente en función de los gastos e ingresos. Esta evaluación se realiza según las prioridades establecidas para cumplir con las estrategias y alcanzar los objetivos.</p>	<p>Este enfoque se alinea con la Teoría de la Gestión por Objetivos, que enfatiza la importancia de establecer metas claras y medibles para guiar las decisiones financieras. La revisión mensual del presupuesto permite identificar desviaciones y ajustar las estrategias financieras para asegurar que los recursos se asignen de manera eficiente y efectiva. Además, la Teoría del Control Interno, como se describe en el Modelo COSO, destaca la necesidad de evaluar continuamente los riesgos financieros y establecer controles para mitigarlos, lo que es esencial en un entorno donde los recursos son limitados y las prioridades pueden cambiar rápidamente.</p>
<p>6. ¿Cómo se manejan los documentos y se comunican las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal?</p>	<p>Directora: La mayoría de los documentos se manejan tanto en formato físico como digital. Al momento de la vinculación laboral, cada personal recibe una socialización del manual de funciones. Como mencionamos anteriormente, trabajamos con un manual operativo que incluye todas las funciones asignadas a cada miembro del talento humano según su perfil. Desde el inicio del</p>	<p>La gestión de documentos en el hogar comunitario infantil, incluyendo el registro de ingresos y egresos, se realiza de manera segura y organizada. Según Mintzberg (1971), una estructura organizativa clara facilita la asignación de roles y responsabilidades, lo que a su vez promueve una mejor ejecución de los objetivos. En este contexto, el uso de un manual operativo proporcionado por el ICBF es fundamental para</p>

	<p>contrato, cada persona conoce claramente sus roles y responsabilidades.</p>	<p>comunicar las funciones y responsabilidades del personal.</p> <p>La comunicación efectiva a través de reuniones mensuales con el talento humano es esencial para abordar situaciones emergentes, proporcionar capacitaciones y asegurar la continuidad de los servicios. Como menciona Schein (1985), la cultura organizacional influye en cómo los miembros del equipo manejan la información y se comunican entre sí. En este caso, la gestión de documentos y la comunicación regular contribuyen a un ambiente de trabajo más eficiente y colaborativo.</p>
<p>7. ¿Existen manuales o guías que regulan las operaciones diarias en el hogar, y cuáles son las estrategias más efectivas para organizar y gestionar estas tareas?</p>	<p>Directora: Contamos con un manual operativo de la primera infancia y un lineamiento técnico, ambos regidos por una serie de formatos específicos. La idea es que todo el personal conozca a fondo el manual y los formatos, para aplicar diariamente cada uno de los instrumentos de manera efectiva.</p> <p>Financiera: Sí, contamos con un manual operativo proporcionado por el ICBF, que cubre todas las áreas operativas y establece estrategias efectivas para delegar responsabilidades claramente a cada miembro del personal. Esto incluye tanto al talento humano como a las áreas financiera, administrativa, de nutrición y</p>	<p>La respuesta sobre la existencia de un manual operativo y lineamientos técnicos en el hogar comunitario infantil refleja una estructura organizativa clara y un enfoque en la estandarización de procesos. Según Mintzberg (1971), una estructura organizativa bien definida facilita la asignación de roles y responsabilidades, lo que a su vez promueve una mejor ejecución de los objetivos.</p> <p>El manual operativo proporcionado por el ICBF es fundamental para guiar las operaciones del hogar comunitario, asegurando que todos los miembros del equipo comprendan sus responsabilidades y apliquen los instrumentos de manera consistente.</p>

	<p>psicosocial. Cada una de estas áreas cumple con lo establecido en el calendario para realizar sus actividades esenciales.</p>	<p>Como menciona Schein (1985), la cultura organizacional influye en cómo los miembros del equipo manejan la información y se comunican entre sí. En este contexto, la estandarización de procesos contribuye a un ambiente de trabajo más eficiente y colaborativo.</p>
<p>8. ¿Qué mecanismos de supervisión y evaluación se utilizan para asegurar el cumplimiento de las políticas internas y las leyes vigentes?</p>	<p>Directora: puedo afirmar que contamos con el apoyo del equipo de supervisión del ICBF, que realiza el seguimiento del contrato y valida toda la información que entregamos, así como la ejecución del mismo. Además, internamente, implementamos diversas capacitaciones, seguimientos y verificaciones del manejo y del progreso que se está realizando en el hogar. Esto nos permite asegurar que estamos cumpliendo con los estándares establecidos y abordar cualquier área de mejora que surja.</p> <p>Tenemos el apoyo del equipo de supervisión del ICBF, que realiza el seguimiento del contrato y valida toda la información que entregamos, así como la ejecución del mismo. Además, internamente, como operadores del servicio, llevamos a cabo diversas capacitaciones, seguimientos y verificaciones del manejo y del progreso que se está realizando en el hogar.</p>	<p>Este enfoque de supervisión en dos niveles es consistente con las mejores prácticas en gestión de servicios sociales. Según Mintzberg (1971), una estructura organizativa clara facilita la asignación de roles y responsabilidades, lo que promueve una mejor ejecución de los objetivos. La supervisión externa del ICBF asegura el cumplimiento de los estándares nacionales, mientras que la supervisión interna permite una gestión más cercana y adaptada a las necesidades específicas del hogar.</p>
<p>9. ¿Cómo se elaboran y se presentan los informes financieros cada mes?</p>	<p>Directora: Tenemos a cargo a la persona responsable de elaborar los informes financieros, quien, con el apoyo de la dirección, nutrición y otros miembros del personal según sea necesario, prepara estos informes periódicamente, de manera mensual. Estos informes se entregan al ICBF, que es nuestro</p>	<p>La respuesta sobre la elaboración de informes financieros en el hogar comunitario infantil destaca la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de recursos. Según Horngren (2009), la contabilidad y el control financiero son fundamentales para asegurar que los recursos se utilicen de manera óptima y transparente. En este</p>

	<p>ente supervisor y responsable del seguimiento.</p>	<p>contexto, la elaboración mensual de informes financieros que resumen ingresos, gastos y mantenimiento es crucial para mantener la confianza del ICBF y asegurar el cumplimiento de los estándares financieros establecidos.</p> <p>El uso de formatos y bases de datos del ICBF para presentar estos informes garantiza la estandarización y facilita el seguimiento por parte del ente supervisor. Como menciona Mintzberg (1971), una estructura organizativa clara facilita la asignación de roles y responsabilidades, lo que a su vez promueve una mejor ejecución de los objetivos. La colaboración entre diferentes áreas del hogar comunitario, como dirección y nutrición, es esencial para asegurar que los informes sean precisos y completos.</p>
<p>10. ¿Qué medidas se han tomado para prevenir y detectar fraudes o errores en la gestión financiera?</p>	<p>Directora: En cuanto a la supervisión financiera, nuestro único ente supervisor es el ICBF, que realiza revisiones, controles y verifica las novedades. Sin embargo, por parte de la entidad administradora del servicio, no contamos con una supervisión financiera interna. Esto genera un vacío, ya que nos falta el apoyo necesario para verificar y detectar posibles errores o fraudes en la gestión financiera. Consideramos que contar con un equipo o apoyo adicional sería beneficioso para fortalecer nuestro control interno y garantizar la transparencia en el manejo de los recursos.</p>	<p>La respuesta refleja una preocupación importante respecto a la falta de supervisión interna en la gestión financiera del hogar comunitario infantil. Aunque el ICBF actúa como el único ente supervisor externo, la ausencia de controles internos puede generar riesgos asociados a errores o fraudes financieros.</p> <p>Según Horngren (2009), los controles internos son esenciales para garantizar la precisión y transparencia en la gestión financiera. La falta de un sistema interno que supervise y verifique las transacciones financieras crea un vacío que podría aumentar el</p>

	<p>Financiera: En cuanto a la detección de fraudes o errores en la gestión financiera, no hemos identificado ninguno hasta el momento, ya que mantenemos un control sobre los pagos y registros contables. Sin embargo, consideramos que la transparencia en la toma de decisiones es crucial. Actualmente, no contamos con un control interno robusto para la revisión, ya que solo una persona se encarga de esta tarea. Esto nos limita en la minimización de riesgos o fraudes, y es un aspecto que debemos mejorar para fortalecer nuestra gestión financiera. Un control interno eficaz es esencial para garantizar la integridad de la información financiera y prevenir errores o fraudes, pero nuestra estructura actual no permite una supervisión adecuada debido a la falta de segregación de funciones</p>	<p>riesgo de errores o irregularidades. La segregación de funciones, como sugiere Planergy (2024), es una práctica clave para minimizar riesgos. En este caso, depender de una sola persona para manejar registros, pagos y decisiones financieras aumenta la vulnerabilidad a errores o posibles fraudes.</p> <p>Aunque el ICBF realiza revisiones periódicas, estas no reemplazan un sistema interno robusto. Según LinkedIn Accounting LLC (2024), los controles internos no solo previenen fraudes, sino que también mejoran la eficiencia operativa al establecer mecanismos de verificación y aprobación.</p>
<p>11. ¿Cómo se involucra al personal en la identificación y evaluación de riesgos?</p>	<p>Directora: Generalmente, llevamos a cabo una capacitación mensual en la que socializamos con todo el personal las gestiones, los procesos y el desarrollo del contrato. De estas sesiones surgen ideas y problemas a los que se les da solución de manera colaborativa.</p>	<p>Las capacitaciones mensuales y las reuniones periódicas en el hogar comunitario infantil desempeñan un papel clave en la socialización de los procesos, la gestión del contrato y la resolución de problemas. Estas instancias no solo fortalecen el conocimiento del equipo sobre sus funciones, sino que también promueven el compromiso y la mejora continua en la prestación de servicios. Según Bass (1985), el liderazgo transformacional es un factor determinante para motivar a los equipos y elevar la calidad de los</p>

	<p>Financiera: Realizamos reuniones periódicas con el personal para que presenten sus inquietudes y sugerencias sobre los posibles riesgos que puedan surgir. Esta participación activa ayuda a crear una cultura de prevención y solución de problemas de manera inmediata.</p>	<p>servicios, ya que impulsa una visión compartida y fomenta la participación activa del personal. En este contexto, las reuniones periódicas no solo facilitan el flujo de información, sino que también contribuyen a la construcción de una cultura organizacional basada en la prevención y la solución efectiva de problemas.</p> <p>Además, la socialización del talento humano en torno a las gestiones y procesos es fundamental para garantizar que todos los miembros del equipo trabajen alineados con los objetivos del contrato y con la misión institucional. Como menciona Schein (1985), la cultura organizacional influye directamente en la manera en que los equipos manejan la información, se comunican y toman decisiones estratégicas. En este sentido, las reuniones periódicas se convierten en espacios esenciales para la identificación de oportunidades de mejora, la resolución de conflictos y el fortalecimiento del trabajo en equipo. Asimismo, permiten recoger inquietudes y sugerencias, fomentando un ambiente colaborativo, proactivo y orientado a resultados.</p>
--	--	--

<p>12. ¿Cómo se mide el impacto de las operaciones del hogar en la comunidad y en el bienestar de los niños?</p>	<p>Directora: En este punto, el impacto es significativo porque estamos trabajando con población vulnerable en una zona donde muchas familias necesitan atención. La unidad de servicio ofrece apoyo y fortalecimiento crucial para todas las familias que han accedido a ella. Por lo tanto, la comunidad se beneficia enormemente del apoyo y la atención que brindamos. Además, gestionamos programas de apoyo a las escuelas de padres, lo que incrementa el apoyo a las familias en el hogar. También realizamos seguimientos nutricionales y pedagógicos, lo que abarca múltiples campos y no solo se centra en la atención a los beneficiarios en la unidad, sino que también incluye un acompañamiento integral a las familias. Esto ha permitido mejorar las condiciones de vida de las familias, fortalecer sus capacidades y promover un desarrollo más equitativo en la comunidad.</p>	<p>La socialización del talento humano en torno a las gestiones y procesos es un elemento clave para el buen funcionamiento de cualquier organización, especialmente en un hogar comunitario infantil. Garantizar que todos los miembros del equipo se mantengan alineados con los objetivos del contrato no solo optimiza la operatividad, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso con la misión institucional. Como menciona Schein (1985), la cultura organizacional influye directamente en la manera en que los equipos manejan la información, se comunican y responden a los desafíos. En este sentido, las reuniones periódicas no solo sirven para expresar inquietudes y sugerencias, sino que también permiten la identificación de oportunidades de mejora, el fortalecimiento del liderazgo y la construcción de relaciones de confianza. Estos espacios de diálogo fomentan una cultura de trabajo colaborativo y proactivo, donde la comunicación efectiva se convierte en un pilar fundamental para la toma de decisiones estratégicas.</p> <p>Por otro lado, la evaluación del impacto es un proceso esencial para medir el beneficio real de los programas implementados y garantizar una mejora continua en los servicios ofrecidos. Para ello, es crucial la aplicación de encuestas, reuniones con padres de familia y el seguimiento de indicadores de desarrollo infantil, ya que estos mecanismos permiten recopilar información valiosa sobre las necesidades y percepciones de la comunidad. Según Kolb (1984), el</p>
	<p>Financiera: Evaluamos el impacto del hogar a través de encuestas y reuniones con padres de familia, así como mediante el seguimiento de indicadores del desarrollo infantil y la retroalimentación de las familias. Estos datos nos permiten medir el beneficio que aporta el hogar y realizar mejoras donde sean necesarias, ya sea cambiando, adecuando o implementando nuevas estrategias en el hogar.</p>	

		<p>aprendizaje organizacional implica una reflexión constante sobre las prácticas actuales y la capacidad de adaptación a nuevas realidades mediante la implementación de cambios basados en la experiencia. En este contexto, la retroalimentación de las familias no solo es una herramienta de evaluación, sino también un mecanismo participativo que permite ajustar y rediseñar los servicios en función de las necesidades específicas de la comunidad.</p>
--	--	--

Anexo 3 Consentimiento

UNIVERSIDAD CEMAG
CONSENTIMIENTO INFORMADO.



Yo _____, luego de haber sido enterado(a) de la investigación que está desarrollando denominada: _____ de la Universidad Cesmag, que fui informado(a) sobre las razones por las cuales fui elegido(a); y tras haber sido resueltas mis inquietudes al respecto del cuestionario de la entrevista y comprendidas en su totalidad entiendo que mi participación:

1. Será grabada en voz o en video si es mi preferencia, y los datos registrados serán de uso y fin exclusivo para efectos de la investigación, en el campo de la pedagogía.
2. Lo expresado no tendrá repercusiones negativas a mi buen nombre de acuerdo con el artículo 15 de la Constitución Política de Colombia que reza: “Todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y a su buen nombre...”
3. No me generará ningún gasto, ni recibiré remuneración alguna.
4. Será utilizada únicamente y exclusivamente para propósitos de la investigación de la estudiante mencionada.
5. Será protegida y se dará buen uso a la información según la normatividad vigente.
6. Será transcrita y la conoceré antes de ser publicada como anexo del trabajo de grado.

Para lo anterior, y amparándome en la normatividad legal vigente sobre consentimientos informados, de forma consciente y voluntaria, Sí doy el consentimiento / NO doy el consentimiento para su uso o reproducción de lo grabado. Así mismo autorizo al (la) estudiante: _____ para que pueda usarse en la elaboración de otros materiales cuyos fines sean pedagógicos, educativos o didácticos, ya sea para su presentación en eventos académicos posteriores a la sustentación, bajo la condición de ser avisado(a) oportunamente. Considero que no tiene caducidad este consentimiento o autorización; ni tampoco hay restricción para ser usado en otros lugares de nuestra geografía, siempre y cuando se respeten las condiciones.

En cuanto al servicio de interpretación manifiesto que confío plenamente en el trabajo de(1) (los) autor(es) y en el principio de buena fe amparado por la Constitución colombiana (Art. 83. “Las actuaciones de los particulares y de las autoridades públicas deberán ceñirse a los postulados de la buena fe, la cual se presumirá en todas las gestiones que aquellos adelanten ante éstas”

En constancia firman y aceptan las partes la realización de la entrevista.

Lugar y Fecha: _____

Quien es entrevistado. Quien acepta prestar el servicio de interpretación o traducción.

Nombre del entrevistado(a): _____

Documento de Identidad: _____

Teléfono de contacto del entrevistado: _____

Firma entrevistado(a): _____

 <p>UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</p>	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 13 de abril del 2026

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto


Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado No. 1198 / Trabajo de Aplicación denominado “Diseño de un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto”, presentado por el (los) autor(es): Natalia Camila Narvaez Bastidas y Álvaro Javier Patiño Astorquiza, del Programa Académico de Contaduría Pública al correo electrónico trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,




JOHN JAIRO BURBANO RUANO
C.C.87.061.282
Contaduría Pública
3005040844
jjburbano@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG <small>NI: 800.109.387-7 VIGILADA Mineducación</small>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Natalia Camila Narvaez Bastidas	Documento de identidad: 1.193.458.151
Correo electrónico: Nataliabastidas1515@gmail.com	Número de contacto: 3168018608
Nombres y apellidos del autor: Alvaro Javier Patiño Astorquiza	Documento de identidad: 1.085.325.311
Correo electrónico: astorquiza9517@gmail.com	Número de contacto: 3153451314
Nombres y apellidos del asesor: John Jairo Burbano Ruano	Documento de identidad: 87.061.282
Correo electrónico: jjburbano@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3005040844
Título del trabajo de grado: Diseño de un sistema de control interno, para el Hogar Infantil Comunitario La Milagrosa de San Juan de Pasto	
Facultad y Programa Académico: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, contaduría pública.	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve(mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje(mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido

 <p>UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</p>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.

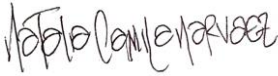


- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 13 días del mes de abril del año 2026

	
Nombre del autor: Natalia Camila Narvaez Bastidas	Nombre del autor: Alvaro Javier Patiño Astorquiza
	
Nombre del asesor: John Jairo Burbano Ruano	