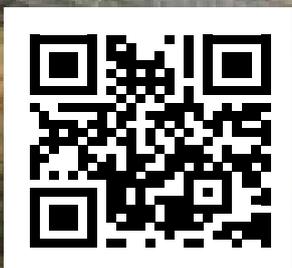


OFICINA DE CONTROL INTERNO

REVISTA CONTROL INTERNO 2021



La justicia
es de todos

Minjusticia

**“NUNCA SEAS
ESCLAVO DE TU
PASADO, SINO
ARQUITECTO DE
TU FUTURO”**

**REVISTA
OFICINA DE CONTROL INTERNO**

Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario

Revista 3- Año 3-Número 003. 2021
Periodicidad anual

Revista Virtual: <http://www.inpec.gov.co/en/web/guest/institucion/reportes-de-control-interno/sistema-de-control-interno>

Bogotá D. C., Colombia

Director General del INPEC: Mayor General Mariano Botero Coy.
Jefe Oficina de Control Interno: Mayor (RA) Jefferson Erazo Escobar.

Director de la Revista: Dr. Mauricio García Alejo.
Comité Editorial: Integrantes de la Oficina de Control Interno.
Editor: Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario - INPEC
Recopilador y Líder Investigador: Dr. Mauricio García Alejo.
Diagramador: Andrés Felipe Sierra Rojas - Oficina Asesora de Comunicaciones

Minciencias.

Contacto: cinterno@inpec.gov.co / mauricio.garcia@inpec.gov.co

Los textos y artículos publicados son propiedad intelectual de sus autores y de la revista. Pueden utilizarse libremente para usos educativos y académicos, siempre que se cite el autor y la publicación, con su dirección electrónica exacta y el ISSN. En cualquier otro caso, deberá comunicarse el uso y pedirse autorización a la Oficina de Control Interno del INPEC. La utilización de los textos en otros sitios web o la copia y reproducción de la revista, debe tener su respectivo crédito y enlace. Las opiniones contenidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de la Revista.

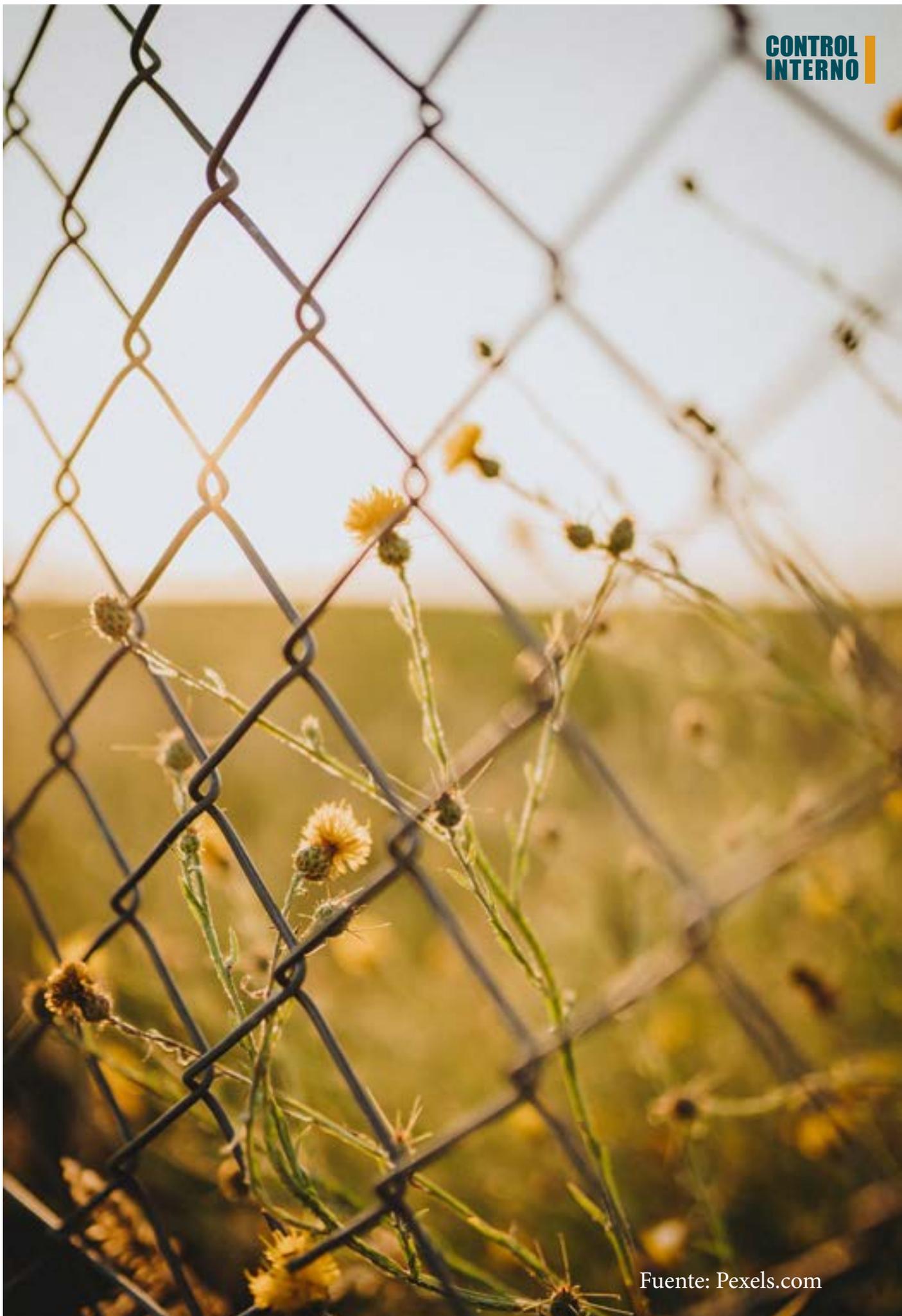


TABLA DE CONTENIDO

Presentación	6
Editorial	8
Conceptualización Control Interno	10
Control Interno en la Gestión por Resultados	21
Entornos Encontrados por el Auditor en su Labor de Auditoría	24
El Papel del Servidor, como Miembro de la Organización, en el Sistema de Control Interno	33
Control Interno: Herramienta de Gestión – Eficiencia y Eficacia Administrativa	39

Artículo de reflexión por:
Mayor General, Mariano Botero Coy
– Director General de INPEC

La eficiencia y la efectividad en los planes, procesos y procedimientos requieren de una evaluación y verificación, que a su vez permite la construcción de una mejora continua a los mismos.

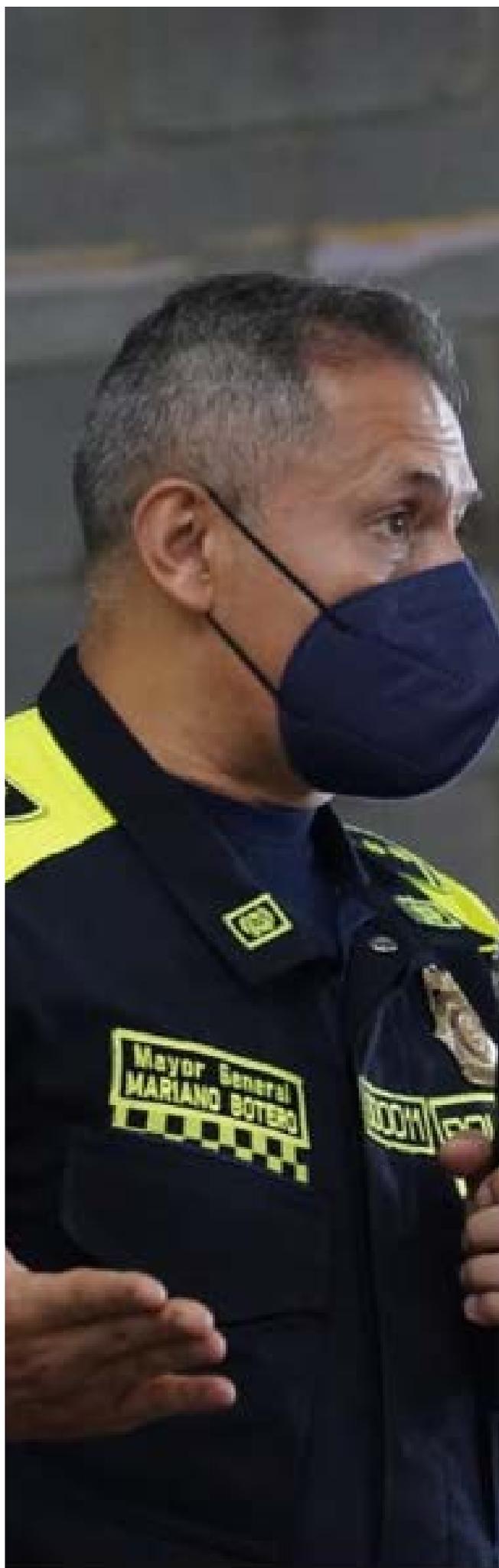
Así mismo, es el control en los diferentes procesos a través de la investigación, la revisión detallada de indicadores y el cumplimiento de metas que permite la autoevaluación por parte de las áreas misionales de cualquier organización.

En el Instituto, se cuenta con la Oficina de Control Interno que viene realizando un estudio minucioso a los procesos y procedimientos de resocialización que permiten llegar a la población privada de la Libertad para su dignificación, acompañado de la evaluación a los protocolos de seguridad basados en los reglamentos y normatividad internacional en materia de Derechos Humanos.

Durante mi gestión en el último año como Director del INPEC he trabajado de la mano de los Directores Regionales, Directores de Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional, Directivos y Servidores Penitenciarios buscando humanizar la pena mediante un Instituto justo y humano, que ofrece oportunidades de resocialización integral y piensa en los funcionarios para servir mejor.

Esta visión estratégica, permite el cumplimiento a los objetivos que cada año propendemos en alcanzar de acuerdo a la asignación presupuestal y que recibe el acompañamiento de la Oficina de Control Interno, quien, por medio de la indagación, auditorías y evaluación proporciona insumos suficientes que permiten la construcción de nuevos retos en pro de los penados.

Invito todos los Servidores Penitenciarios a leer el contenido de esta revista y conozcan la labor que realiza la oficina de Control Interno, que con un grupo humano dedica parte de su tiempo personal en aportar a nuestro Instituto con la investigación y profundización de algunos temas que pueden ser del interés para todos.



EDITORIAL

Artículo de caso por: Mayor (RA) Jefferson Erazo Escobar – Jefe Oficina de Control Interno.

La primera revista digital de la Oficina de Control Interno del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, se publicó en el año 2019, con una gran acogida, por parte de los colaboradores del INPEC, registrando cerca de tres mil (3.000) lectores al cierre de ese año lectivo.

Así mismo, a la revista le fue asignado, por parte de la Biblioteca Nacional de Colombia, el ISSN 2711-2136, cuya periodicidad de publicación es anual. Para el año 2020, se realizó la segunda edición, siendo consultada por más de 3.500 lectores.

Para este año lectivo 2021, se publica la tercera edición, la cual tiene como enfoque principal, el tratar temas de guías y orientaciones de auditoría, que presenta entre otros objetivos el reiterar la necesidad de articular los diferentes componentes del sistema de control interno para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos y estrategias, validar el desempeño de los sistemas gerenciales y reducir los riesgos en la administración.

Esta tercera edición tiene varias miradas y varios enfoques, que tocan temas desde la percepción del auditado, como las diferentes miradas del auditor, enmarcados dentro de los múltiples escenarios que se pueden encontrar insertos en el proceso de verificación, seguimiento y prevención.

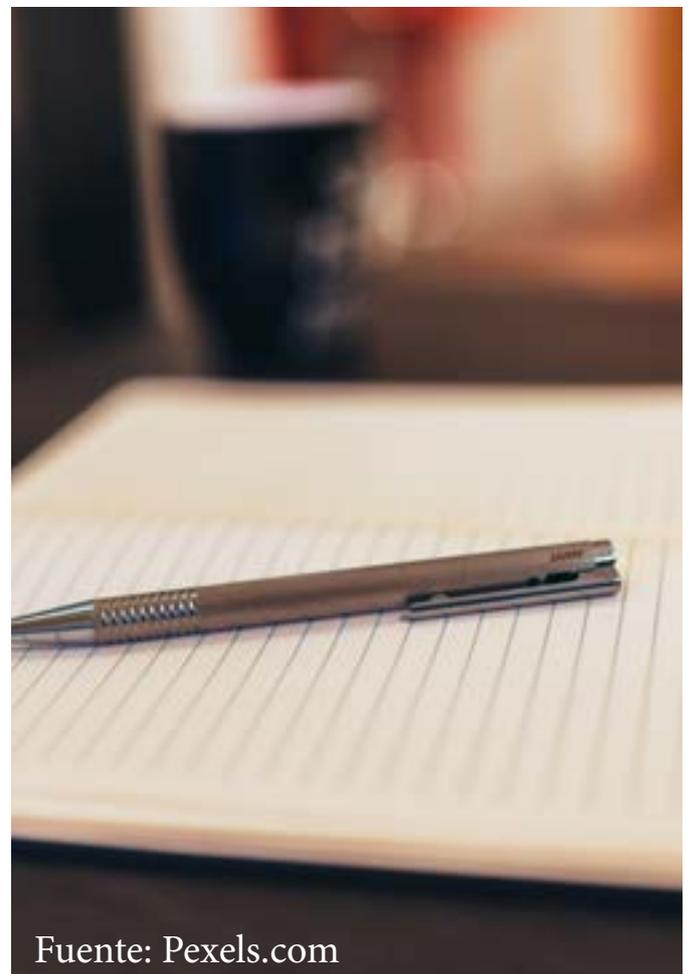
Los artículos que se presentan en esta tercera edición, solo son posibles, por el aporte de un conjunto de colaboradores del INPEC, que están convencidos, que la memoria institucional, solo se puede consolidar y construir, dejando plasmados en los escritos, las diversas actividades, experiencias, anécdotas, chascarrillos y falencias encontradas en su devenir y quehacer diario.

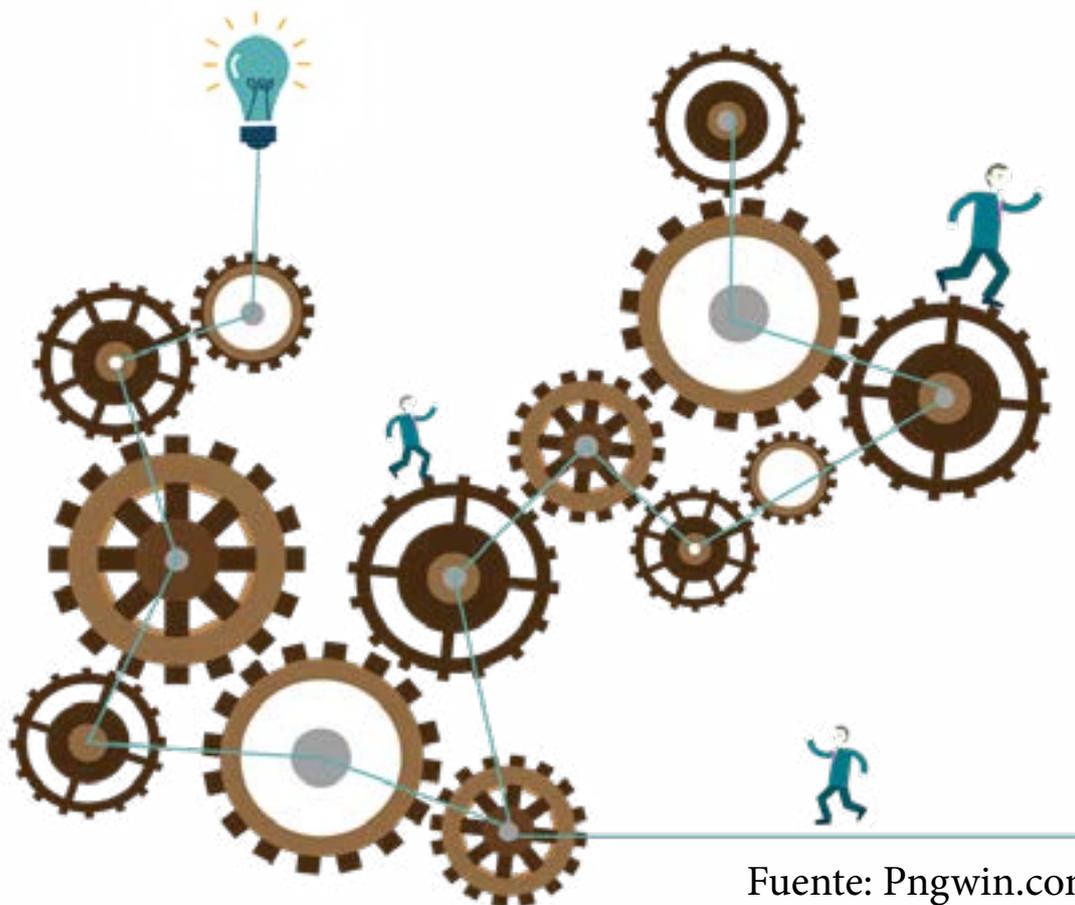
A lo largo de la lectura de la Revista número 3, será inevitable para el lector y la lectora encontrar una serie de preguntas que posiblemente les motiven a ellos y ellas mismas para realizar sus propias investigaciones, lo cual serviría como un gran aporte que permitiría dar respuestas a las problemáticas que se nos presentan día a día en el que hacer del Instituto.

La Revista de la OFICI, es un instrumento de divulgación, en temas de Control Interno, que tiene mayor orientación a la prevención de situaciones que en un momento dado, podrían desembocar en acciones disciplinarias.

En tal sentido, invitamos a todos los colaboradores del Instituto, a que hagan lectura de esta tercera edición y a que desde ya envíen sus artículos para nuestra cuarta publicación en el año 2022.

Agradecemos a nuestros escritores y a la Dirección General del INPEC, por su apoyo, incentivo y estímulo que hacen posible la publicación virtual de este ejemplar a través de la página del Instituto.





Fuente: Pngwin.com

CONCEPTUALIZACIÓN CONTROL INTERNO¹

Artículo Determinado, por: Mauricio García Alejo, PhD - Profesional Especializado de la Oficina de Control Interno del INPEC, Coordinador Grupo Enfoque hacia la Prevención y líder investigador en Minciencias.

Enfoque Moderno de Control



Proceso que se orienta a la regulación de la actividad organizacional más que a la limitación o restricción, a la anticipación más que a la retroalimentación, e incorpora la idea del control de desempeño no habitual en los controles tradicionales (El control en administración. El CID Editores. Apuntes 2009. Argentina. Pág. 4)

El control debe ser entendido como una función administrativa esencial, que busca dar sostenimiento a largo plazo a las organizaciones, ya que permite dentro de ciertos márgenes de tolerancia garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados en todos los niveles organizacionales. Es importante resaltar que el proceso de control incluye dentro sus etapas, la de medición, considerando que es necesaria la verificación, regulación y comparación con estándares, a fin de establecer los ajustes requeridos para el logro de las metas trazadas.

Tipologías y Controles

Control Operativo: Se orientan a garantizar que tareas específicas se lleven a cabo en forma efectiva y eficiente. Se realiza en los niveles de ejecución.

Control de la Gestión: Es el proceso que garantiza que las actividades y en los recursos se dedican al logro efectivo y eficiente de los objetivos definidos en el proceso de planeamiento. Se efectúa en los niveles medios y superior (responsables de la ejecución de las estrategias).

Control Concurrente: Mientras se lleva a cabo la actividad. Cuando el control se pone en práctica mientras la tarea se desarrolla, la forma más conocida es la supervisión directa.

Control Posterior: Después de la acción. Es el tipo de control más común depende de la retroalimentación. El control se da después de que la actividad terminó, este tipo de control proporciona información importante sobre lo efectivo del esfuerzo de planificación y los ajustes necesarios a la misma.

Ahora bien, en cuanto a tipologías de controles tendremos en cuenta dos en particular:



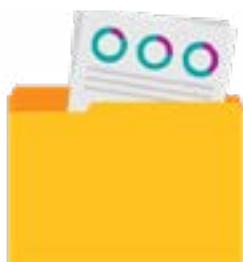
Fuente: Pexels.com

Controles preventivos: aquellos que disminuyen la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, es decir, antes que este ocurra.

Controles detectivos: aquellos que ayudan a identificar o detectar de manera oportuna cuando un riesgo se está materializando y, por tanto, mitigar el impacto.

Conceptualización sistema de control interno acorde con estándares internacionales 2

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración (junta directiva, comité de auditoría, comité institucional de coordinación de control interno), la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y el cumplimiento:



2 Fuente: Adaptado de COSO 2013 Marco Integrado por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2019.

Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías separadas, pero con determinadas áreas comunes, operaciones, información y cumplimiento.

Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas, es decir, es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo. Captura conceptos importantes que son fundamentales para las organizaciones respecto a cómo diseñar, implementar y desarrollar el control interno, así como para evaluar la eficacia del sistema de control interno.

Es llevado a cabo por las personas. No se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de las acciones que desarrollan en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.

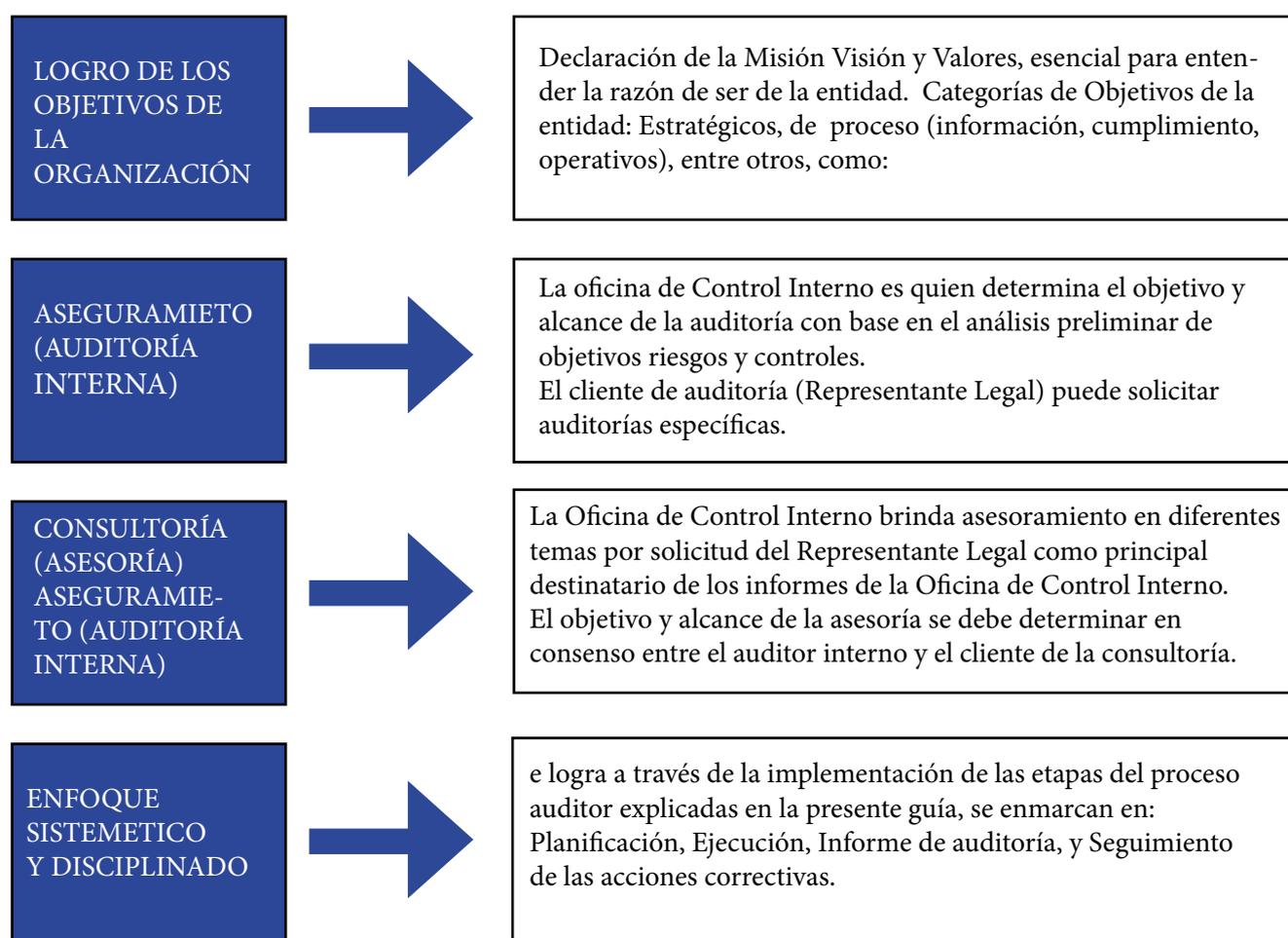
Proporciona aseguramiento razonable al Consejo de Administración y a la Alta Dirección de la organización. Cabe señalar que no es una seguridad absoluta.

Es adaptable a la estructura de la organización, es decir, es flexible para su aplicación al conjunto de la organización o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular. Se puede aplicar en diferentes tipos de organizaciones, sectores y regiones geográficas.

Auditoría interna: conceptualización₃

El proceso de auditoría interna adelantado por las oficinas de control interno, o quien haga sus veces en las entidades del Estado, debe estar enfocado en el desempeño de una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad. Ayuda a las organizaciones a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Instituto de Auditores Internos IIA GLOBAL. Marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna, 2017, p.17).

Para comprender la anterior definición es pertinente desglosarla así:



Fuente: Adaptado del documento Auditoría interna: servicios de aseguramiento y consultoría de la Fundación de Investigaciones del IIA (Instituto de Auditores Internos) por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2019

Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna



Fuente: Soyetica.com

El Instituto de Auditores Internos (IIA) Global ha desarrollado las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna esenciales para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos, las cuales se han venido incorporando con ocasión de la expedición del Decreto 648 de 2017 "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública", artículo 2.2.21.4.8 donde se adoptan los instrumentos para la actividad de auditoría interna. En este sentido, el marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna (MIPP) formará parte de la Guía.

Estas normas de carácter internacional se basan en principios de obligatorio cumplimiento y tienen como propósitos esenciales:

- . Definir los principios básicos que determinen cómo debe practicarse la auditoría interna.
- . Proveer un marco para la realización y promoción de una amplia gama de actividades de auditoría interna con valor agregado.
- . Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- . Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

Norma sobre atributos: Describen las características fundamentales que deben poseer los individuos, equipos y organizaciones para brindar servicios eficaces de auditoría interna.

Norma sobre desempeño: Describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y los criterios de calidad para la evaluación de desempeño de los servicios.

Norma sobre Implantación: Incluyen una guía más específica para la aplicación de las normas sobre atributos y desempeño a cada tipo principal de trabajo de auditoría interna.

NOTA: Dado el alcance de la guía, las normas se abordarán como anexos y las podrán consultar en la caja de herramientas bajo el nombre de las normas internacionales para el ejercicio profesional de auditoría interna, en la página de la Función Pública.

Rol del auditor en las entidades del Estado

El Estado colombiano ha determinado una serie de roles y responsabilidades para la Oficina de Control Interno, o quien haga sus veces, en cumplimiento del Capítulo 5. Elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado, artículo 17, del Decreto 648 de 2017 que modifica el artículo 2.2.21.5.3 del Decreto 1083 de 2015 así:

- . Liderazgo estratégico
- . Enfoque hacia la prevención
- . Evaluación de la gestión del riesgo
- . Evaluación y seguimiento
- . Relación con entes externos de control

Auditor



Fuente: www.imagenes/google.com

El desarrollo detallado de los anteriores roles podrá consultarlos en la guía Rol de las oficinas de control interno auditoría interna o quien haga sus veces - versión 2018 (Página de la Función Pública).

El sistema de control interno y su relación con otras políticas o sistemas de gestión aplicables al Sector Público

Teniendo en cuenta que las entidades deben dar cumplimiento a la implementación de políticas públicas, requerimientos, metodologías y otros sistemas de gestión bajo la estructura de normas técnicas específicas basadas en estándares internacionales, como son la Norma ISO9001:2015 y aquellos que estén relacionados con los sistemas de acreditación en educación y salud.

Al respecto se debe señalar que este escenario exige de un trabajo interdisciplinario y articulado por parte de los líderes de estos tales sistemas para facilitar su incorporación en aquellos aspectos comunes con la estructura definida en el modelo integrado de planeación y gestión MIPG y con los atributos de calidad definidos en cada una de las dimensiones de dicho modelo.

De este modo, la articulación en materia de control interno significa la presencia y funcionamiento de los componentes del sistema de control interno en todas las demás dimensiones de MIPG, así como en la implementación de los requerimientos de otros sistemas como los indicados anteriormente.

Cabe señalar que, atendiendo el esquema de líneas de defensa, el monitoreo o supervisión continua se puede ejecutar en el día a día de la gestión institucional a través de los controles de gerencia operativa (primera línea de defensa), labores de autoevaluación (segunda línea de defensa) y/o con evaluaciones periódicas independientes (auditorías). El propósito es valorar lo siguiente:

- . La efectividad del control interno de la entidad pública.
- . La eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos.
- . El nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos.
- . Los resultados de la gestión.

Lo anterior, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.

Acorde con lo anterior, la segunda línea de defensa tiene como objetivo principal asegurar que la primera línea esté diseñada y que opere de manera efectiva, es decir, que las funciones de la segunda línea de defensa informan a la Alta Dirección y/o son parte de esta y generan información clave para la toma de decisiones, en este caso se tratará de seguimientos y evaluaciones en fechas o con periodicidades distintas respecto de los seguimientos y evaluaciones de la tercera línea de defensa.

En consecuencia, es posible afirmar que las evaluaciones a sistemas de gestión bajo normas o estándares internacionales hacen parte de la segunda línea de defensa, por lo que deberán existir responsables o líderes internos, quienes deben definir su estructura, formas de evaluación y mecanismos que permitan contar con información confiable que facilite la toma de decisiones tanto a la primera línea de defensa como a la línea estratégica.

A continuación, se presentan dos alcances de las competencias de la Oficina de Control Interno frente a la segunda línea de defensa, en tanto es la encargada de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles (artículo 9º de la Ley 87 de 1993):

1. Atendiendo a las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, la Oficina de Control Interno debe coordinar la programación general de las auditorías, a fin de contar con un panorama completo de los procesos auditados que se llevarán a cabo durante la vigencia, lo que implica-

una coordinación de las fechas y tiempos en los que estos se ejecutarán; de tal forma que no se presenten auditorías simultáneas a un mismo proceso o dependencia por parte tanto de los líderes de los sistemas de gestión bajo normas internacionales como de la Oficina de Control Interno.



FUENTE/ PNGWIM.COM

Por tratarse de un ejercicio relacionado con la 2ª línea de defensa, la ejecución de las auditorías a sistemas de gestión bajo normas o estándares internacionales le corresponderá llevarlas a cabo autónomamente a los líderes en los diferentes ámbitos (calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo, entre otros) con los auditores formados en dichos temas, para ello, deben verificar el cumplimiento de los requisitos de las normas técnicas aplicables a los atributos de calidad establecidos en el MIPG, además de los otros aspectos que se consideren necesarios para una evaluación adecuada.

Como complemento, será relevante que para los cierres de informe definitivo se reúnan y analicen los hallazgos comunes encontrados en las auditorías a normas o estándares internacionales versus los hallazgos de auditorías de la Oficina de Control Interno en el marco del MIPG, esto le permitirá racionalizar los planes de mejoramiento requeridos y evitará una carga excesiva para los procesos o áreas auditadas. Finalmente, debe establecer conclusiones integrales de los temas auditados y suministrar al representante legal y sus líderes un panorama claro en temas e información clave para la toma de decisiones.

Por lo tanto, la coordinación que ejerce el jefe de control interno, o quien haga sus veces en cada entidad, se dará con el apoyo de los líderes de cada uno de los sistemas de gestión que se tengan implementados y las demás instancias de la segunda línea de defensa que identifiquen.

2. La Oficina de Control Interno es control de controles (tercera línea de defensa), por lo tanto, deberá evaluar el ejercicio efectuado por la segunda línea de defensa, dichas evaluaciones podrán variar en alcance y frecuencia, dependiendo de la importancia del riesgo, de su respuesta y de los resultados de las continuas evaluaciones o autoevaluaciones en las materias que correspondan (calidad, seguridad y salud en el trabajo, seguridad de la información, ambiental).

En la caja de herramientas que facilita la Función Pública (<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/caja-de-herramienta>), se incluye un cuadro que desarrolla la articulación entre el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) y la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2015, denominada matriz articulación MIPG ISO 9001, esta matriz permitirá a aquellas entidades que cuentan con sistemas de gestión bajo dicho estándar adelantar un adecuado análisis desde las dimensiones y políticas del MIPG y la forma como se cumple con los requisitos de dicha norma en el marco del MIPG.

Propuesta Metodológica

La propuesta metodológica para ejecutar el proceso de auditoría interna basada en riesgos se establece partiendo de la planeación general de la entidad para, posteriormente, realizar la planeación de cada auditoría sobre la base de análisis de riesgos relevantes, la ejecución, la comunicación de resultados (informe de auditoría) y el seguimiento a las acciones de mejora.



Fuente: [www.imgenes/google.com](http://www.imgenes.google.com)

CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN POR RESULTADOS

Artículo Determinado, por: Andrea Gamboa – Profesional de la Oficina de Control Interno de la Regional Oriente.

Al interior de una organización, el control interno lo podemos definir como un medio para alcanzar un fin, este constituye una serie de acciones que se extienden hacia todas las áreas o dependencias del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario.

Así se convierte en una herramienta útil para la gestión, que está incorporada en todas las actividades a realizar por los funcionarios.

¿Y por qué se dice que involucra a todos los integrantes de la organización?

Es justamente porque son las personas las que llevan a cabo la aplicación del control interno en sus puestos de trabajo, en sus tareas asignadas; de esta manera se facilita el logro de los objetivos o metas establecidas por el INPEC, así como en sus acuerdos de gestión.



FUENTE: PNGWIN.COM

El control interno se implementa para direccionar a una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos, siendo responsabilidad de cada colaborador que lleve a cabo el plan establecido, esto es importante para minimizar riesgos de cada organización.

Para obtener un control efectivo es importante, entre otros pasos, los siguientes:

1. Llevar a cabo una buena planificación financiera: permite crear rutas que coordinen y controlen las acciones, como, por ejemplo, la elaboración de los presupuestos respectivos. Una empresa determina su rumbo a partir de una buena planeación, el permitir conocer sus recursos da la seguridad de trabajar sobre una directriz específica.

2. Identificar y medir el riesgo: como parte de un proceso de planeación permitirá conocer el impacto y tomar decisiones. Evaluar el riesgo es importante porque permite conocer el seguimiento que se lleva de la organización y el impacto que puede tener en el logro de los objetivos.

3. Establecer una cultura de control a través de la capacitación: el éxito de una empresa está cimentado en el factor humano y es responsabilidad de todos los directivos involucrarse con el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores basados en necesidades reales. Es importante tener bien definido la descripción de puestos de trabajo, las funciones de cada colaborador y el perfil que requiere cada cargo.

4. Revisar y diagnosticar los procedimientos actuales en cada una de las áreas funcionales: esto permite evaluar y conocer el punto de partida y aplicar los ajustes correspondientes para tomar acciones preventivas o correctivas, o implementar indicadores que permitirán conocer y evaluar el resultado de los objetivos. Contar con un esquema de procedimientos internos permite conocer información veraz y oportuna para la realización de las tareas asignadas.

5. Implementar un control de políticas para la gestión de los procedimientos que gestionen la operación de cada una de las áreas: como ejemplo: el generar un calendario para el pago a proveedores, estudio de inventarios, entre otros. Es importante determinar las políticas porque dan un orden y da continuidad a la planeación que ya se tiene elaborada a corto o mediano plazo. El seguimiento hoy en día permite cumplir ese plan que se había establecido, sin seguimiento, no hay posibilidad de evidenciar cada uno de los avances de dicha gestión.

Una de las ventajas de implementar el sistema de control interno es que brinda mayor eficiencia y eficacia, además de transparencia en cada una de las actividades a realizar. Permite contar con información oportuna para la toma de decisiones, marca el rumbo, la dirección correcta y determina si la gestión que se está llevando en el momento es la adecuada o hay que hacer cambios. La desventaja de no llevar un control interno se encuentra reflejada en el incumplimiento de los objetivos lo cual impacta en la gestión organizacional.

Para llevar el control interno a un óptimo desarrollo será necesario contar con las auditorías internas, que permiten evaluar la efectividad, por ejemplo, de la información financiera, el cumplimiento de procedimientos los cuales deben estar ajustados a la normatividad vigente que le aplique. La evaluación que se haga por intermedio de la oficina de control interno es importante pues se conocerá si las políticas implementadas por las empresas se están cumpliendo a cabalidad, o si en general, se están desarrollando correctamente.

Desarrollar el sistema de control interno adecuado en cada empresa u organización permitirá optimizar los recursos asignados para alcanzar una adecuada gestión, logrando así mejores niveles de productividad.





Fuente: Pexels.com

ENTORNOS ENCONTRADOS POR EL AUDITOR EN SU LABOR DE AUDITORÍA

Artículo de reflexión, por: Jorge E. Barrera Rincón, Moisés Guerrero Caro y Zuly Yomary González Mora – Colaboradores del Grupo Enfoque hacia la Prevención de la Oficina de Control Interno.

Un entorno diferente

La indiferencia es el estado de ánimo de las personas, en la cual no se siente atracción ni rechazo ante alguna situación o asunto en que se encuentre. “Nada nos importa” es una consecuencia de la indiferencia.

Cuando no sentimos nada ante una situación, cuando decimos que “todo nos da igual”, o cuando nos mostramos indiferentes hacia algo o hacia alguien. La indiferencia puede ser considerada como una actitud autodefensiva, por miedo a ser puesto en tela de juicio. Algunas veces, se demuestra con una actitud de prepotencia o arrogancia; en otras ocasiones se esconde en una actitud de modestia y humildad.

Una postura indiferente por parte

parte del auditado, puede verse reflejado en la poca disposición para con el equipo auditor, en casos como los siguientes: demoras injustificadas en el suministro de la información solicitada o incompleta, aparentar falta de interés, mostrar una imagen de no estar concentrado en la auditoría, brindar un mínimo esfuerzo y apoyo, no asistir a las reuniones o delegar a funcionarios no idóneos en los temas a tratar, mencionar mucho trabajo y falta de personal, espacios poco apropiados para la retroalimentación, el funcionario responsable “está en vacaciones”, ignorancia deliberada, son los mismos compañeros los que me están auditando, mirar hacia otro lado, entre otros.

En algunos casos, cuando no se fomenta el apoyo hacia el proceso de auditoría, los servidores-

públicos auditados, suelen tener resistencia al cambio, indiferencia o simplemente no quieren colaborar con el proceso. Si las personas son indiferentes al proceso de auditoría interna, no harán seguimiento adecuado a los hallazgos encontrados y/o no se aplicarán debidamente los planes de mejoramiento.



Fuente: Imágenes INP



Para resolver la indiferencia presentada por parte de los auditados, la entidad necesita dos estrategias básicas que involucren y comprometan a la alta dirección y a los servidores públicos en general. Por una parte, se necesita una campaña permanente de formación y reeducación de los responsables de todos los procesos en materia de valores y principios de respeto, trabajo en equipo y colaboración para con los equipos auditores; por otra, debemos asegurar que a dichas responsabilidades lleguen solamente personas preparadas, con un entendimiento pleno de lo que son el servicio y el interés públicos, y con la convicción de que ese servicio y ese interés son su única razón de ser.

El éxito de la auditoría se encuentra en el colocarse la camisa de la organización por parte del auditor y jugar para ella, mediante la asesoría que es la característica que marca la diferenciación en la prestación de servicios de auditoría.

La asesoría se basa en las competencias y el conocimiento del profesional conjugado con la comprensión de la situación organizacional. El sostener una comunicación eficiente entre el auditor y la representación administrativa de la organización encamina mejor el trabajo de auditoría, en cuanto las soluciones que puede aportar el auditor.



Entorno positivo

Como consecuencia de la actuación ordenada del auditor, se reconoce una marcada actitud que genera brechas en la comunicación eficiente de la información, produciendo una suposición inmediata de posiciones contrarias con desconocimiento de las expectativas a alcanzar, desequilibrios en el grado de conocimiento de las intenciones, planes, estrategias, objetivos que dirigen el objeto social.

La auditoría da respuesta a la pregunta ¿cómo confiar en que la información presentada por la administración de la organización refleje realmente la realidad?, y su respuesta se dio por el camino de la revisión, de allí surge la auditoría como puente que cruza la incertidumbre hacia la seguridad relativa, logrando confianza por parte de los usuarios en la información de quienes administran o dirigen una organización.

El auditor mantiene una actitud de independencia mental e imparcialidad respecto a su labor y debe ostentar un grado de profesionalismo muy alto donde su diligencia es factor clave de éxito, debe ser reconocida su integridad e idoneidad, la rectitud ética y profesional, la competencia y pericia que debe poseer el auditor al ser un experto no sólo por sus conocimientos, sino también por la experiencia en el campo del ejercicio profesional de la auditoría.

En este sentido el auditor para obligarse al encargo

de labores de auditoría debe tener capacidad y competencia avalada por órganos profesionales; tales características lo convierten en una persona en la que se puede depositar plena confianza. Debido a lo anterior es que le confieren la capacidad de dar fe, facultad concedida por la sociedad para que salvaguarde sus intereses y los de sus organizaciones.

Los resultados del trabajo de auditoría son aportes de verdadera utilidad y conocimiento profundo acerca del objeto de revisión, resultado del talento del auditor y de una formulación y ejecución apropiada del trabajo, dependiendo del enfoque o tipo de auditoría que se realice tales aportes se convierten el puente que ayuda a pasar de la incertidumbre a la certeza relativa acerca del objeto a revisión en el que se tiene interés, determinando confianza en dicho objeto de estudio y posibles propuestas para mejorarlo en todo sentido, razón por la que la asesoría brindada en la auditoría es de gran importancia e invaluable aporte al objeto de estudio en el que se tiene interés.

La planeación es previa a la ejecución del trabajo de auditoría, y hace parte integral de los papeles de trabajo. La planeación de la auditoría tiene como objetivos:

a) Asegurar que se presta atención adecuada a áreas importantes y que se identifiquen los problemas potenciales con los criterios de importancia relativa y riesgo probable.

- b) Controlar y guiar la ejecución del trabajo de auditoría, de este modo asignar el trabajo a los miembros del equipo de auditoría para poder ejercer una debida supervisión.
- c) La coordinación de actividades.

La planeación como conjunto de actividades lógicas y organizadas permite al auditor recopilar información, capturando evidencias necesarias, las que son documentadas en papeles de trabajo. Una vez evaluada de manera objetiva por el auditor, dicha información es utilizada para formarse una opinión y emitir un informe que contendrá un dictamen profesional sobre el grado de precisión del objeto estudiado, comparado con el criterio o parámetro.

La auditoría debe ser un dinamizador del cambio en las organizaciones en pro del mejoramiento continuo en la eficiencia, de todos los aspectos de la organización, lo anterior se traduce en una actitud creativa de optimización de la organización.

Actualmente la tarea de la auditoría debe reconocer la multidisciplinariedad científica y técnica que puede aportar beneficios al mejoramiento continuo de la organización. Por lo tanto, la auditoría de una organización debe ser una sola, presentada en un único informe que condense el trabajo de todos los enfoques de la auditoría, más allá de lo que se conoce actualmente como una auditoría integral. La integralidad se refiere a la cobertura de la auditoría respecto a las situaciones que le son pertinentes a la organización, dependiendo del objeto social es que se puede reconocer qué es la pertinencia y la necesidad de aplicar cada enfoque de auditoría

En un proceso auditor, a la hora de desarrollar una auditoria se van a presentar ciertos escenarios que el grupo o persona encargada de la auditoria tienen que manejar con profesionalismo y objetividad, ya que los funcionarios encargados del manejo de los procesos auditados, cualquiera que sea, van a presenta resistencia, siempre van a colocar EL PERO; aquí es donde el auditor tiene que proveerse de sus cualidades como su conocimiento, experiencia, habilidad, entre otros, para poder sortear los diferentes escenarios que se puedan presentar como es el caso del Entorno Negativo, para así poder sacar y brindar unos buenos resultados a la alta dirección.

ENTORNO NEGATIVO

En una auditoría realizada en terreno el auditor o Equipo auditor puede encontrarse con un escenario como este en dónde el ambiente del auditado es completamente negativo, poniéndole resistencia y miles de trabas y talanqueras a todos los requerimientos.

esta situación se puede presentar en oficinas, y áreas de entidades y empresas en donde existe rotación de personal, y los funcionarios que llegan a las diferentes áreas no reciben la adecuada capacitación para atender los procesos a su cargo, incluso se mira al auditor como el enemigo, el ogro, el que viene a investigarlos; este chip se tiene que cambiar ya que el auditor hace su labor en aras de buscar el cumplimiento de los objetivos para así lograr un mejoramiento continuo en la entidad, de ahí que el auditado se presenta poco colaborador con los auditores al momento de la entrega de la información y documentación solicitada, aduciendo que no los tiene a la mano, que ahora está ocupado, que no tiene tiempo, que el funcionario que tiene las llaves llega en tres días, que soy nuevo en esta oficina, etc.

En este entorno negativo también se puede encontrar el escenario del llamado Resistencia al Cambio, esto es cuando el Auditor o grupo auditor encuentra en su ejercicio funcionarios y ejecutivos reacios a admitir el cambio aun cuando éste sea para el mejoramiento de su proceso o de la entidad y se niegan a aceptar las sugerencias dadas, quieren seguir realizando las tareas de la misma forma, con los mismos formatos, estos funcionarios de este nivel siempre se oponen a los cambios, y siempre se niegan a hacerlos, ya sea porque quieren seguir con los mismos hábitos, por miedo o por intereses personales.

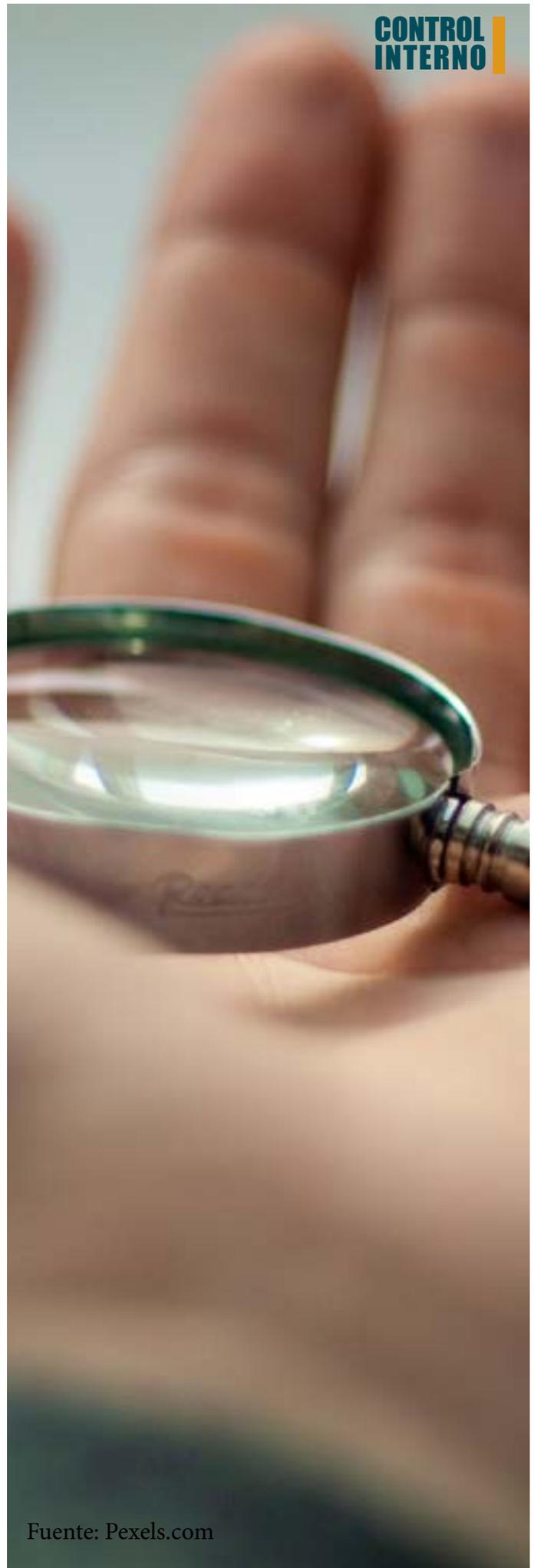
También se van a ver los problemas de fricción entre los jefes de área o de proceso, y a diferentes niveles, esto se presenta por celos, y preferencias, es aquí donde los jefes de proceso entran en una carrera por ganar las preferencias de sus superiores, directores y Gerentes de las diferentes entidades y empresas; con estas actuaciones lo único que se consigue es la baja calidad en el desarrollo de las actividades.

Todas estas situaciones negativas conllevan a que la auditoria a realizar no resulte como fue planificada en sus tiempos y movimientos, creyendo aún que se le está haciendo control y seguimiento a las personas y no al proceso en sí, de ahí la prevención que tienen con los auditores.

Es aquí donde el auditor o grupo auditor tiene que sacar su calidad como tal y poner a la mano del proceso auditado todas sus competencias, habilidades y cualidades para hacer el ejercicio. El auditor interno aparte de sus Habilidades Técnicas, que es el requisito esencial debe tener ciertas características que actúan de la mano cuando se presenta una situación como esta, a saber:.

- La Comunicación que debe ser clara y directa con todos los miembros del proceso auditado y los miembros de la entidad.
- Integridad, el auditor debe ser capaz y tener habilidad para generar que exista confianza y respeto con todos los funcionarios de la Institución.
- Razonabilidad, el auditor debe ser razonable, de mente abierta para escuchar, ser proactivo, colaborativo, tener capacidad de reacción a la hora de enfrentarse a los problemas.
- Analíticos, los auditores tienen que ser de pensamiento analítico, que ofrezcan siempre una visión estratégica, a la hora de enfrentarse a las diferentes situaciones.
- Compromiso, el auditor debe ser un profesional íntegro y estar muy comprometido con la entidad.
- Indagación, el auditor debe tener capacidad de indagar, ser persistente y profundo en la respuesta que busca.

De igual manera, para neutralizar este entorno negativo, el Auditor interno debe tener ciertas cualidades que no se pueden establecer de manera taxativa como perfil para un auditor eficiente, para lo cual se pretende de una formación apropiada para ejercer como auditor en cumplimiento de sus obligaciones, el auditor debe tener claro que con base en los resultados de sus auditorías lo que se busca es la mejora continua para la entidad, y esto se logra en base en su experticia y cualidades que son herramientas de bolsillo para su buen desarrollo profesional tales como: forma de comunicarse, empatía, experiencia, liderazgo, conocimiento, planificación, imparcialidad, transparencia, honestidad, entusiasmo, seguridad, y ante todo la ética profesional.



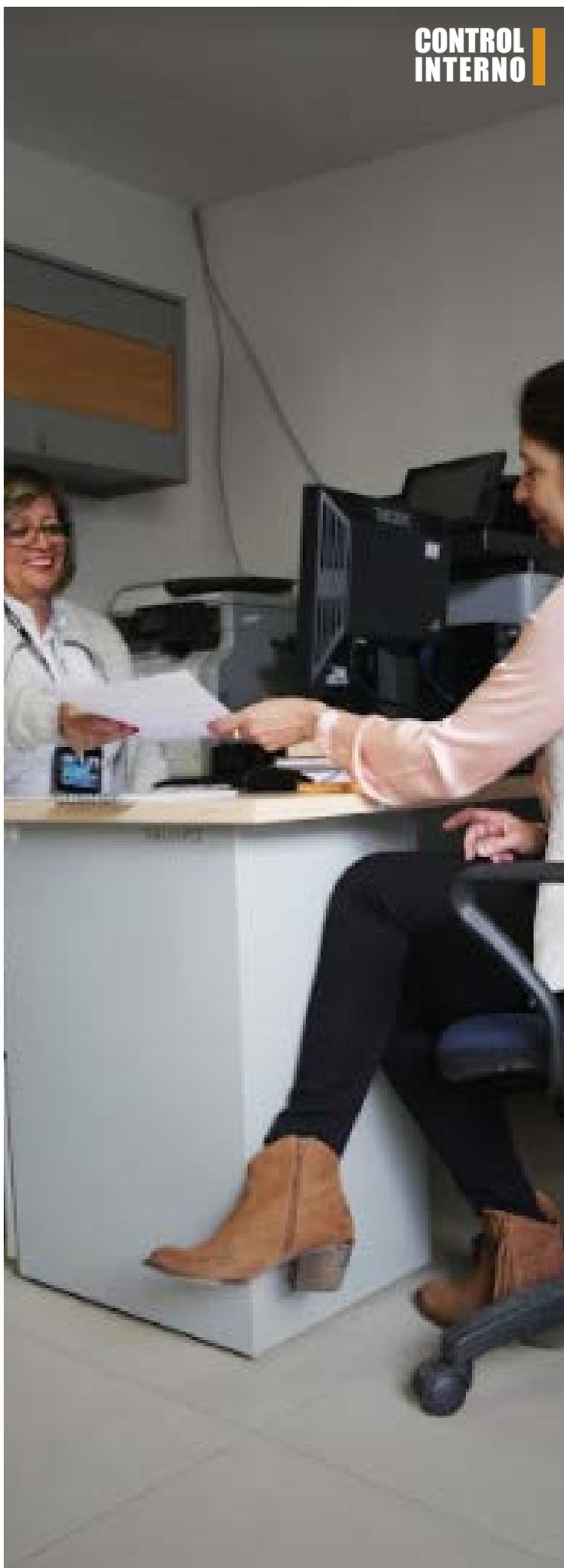
EL PAPEL DEL SERVIDOR, COMO MIEMBRO DE LA ORGANIZACIÓN, EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Artículo Determinado, por: Nelly Correa – Profesional de la Oficina de Control Interno de la Regional Occidente.

Lo primero que debería preguntarse el servidor público como miembro de la organización entre otras preguntas sería: ¿Conozco suficientemente el proceso del cuál formo parte?, ¿Qué proceso me entrega y que proceso me recibe información?, ¿Estoy realizando bien la labor que me han encomendado?, estos deberían ser algunos de los cuestionamientos que pudiese hacer un funcionario en particular.

Como respuesta a estas inquietudes es preciso remitirse y conocer: LacResolución No. 4142 de 2014, en donde se encuentra la última modificación al Mapa de procesos del Institución Nacional Penitenciario y Carcelario – INPEC, con información sobre los 16 procesos que hay en la Institución, los tipos y como están conformados, sus objetivos, alcance, responsables y más. Igualmente la Resolución 4151 del 2011, en la cual se modifica la estructura del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario –INPEC- y se decreta, el objeto, funciones generales, órganos de dirección y administración, estructura y funciones de sus dependencias, entre otras; esto en lo general, ahora bien en lo particular se tiene la Resolución 5557 del 2012, donde se desarrolla la estructura orgánica y funciones de las Direcciones Regionales del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario –INPEC; ya más en detalle se tiene la Resolución 0501 del 2005 en la cual se actualiza la Organización Interna de los Establecimientos de Reclusión el INPEC; otras normas como la Resolución 243 de 2020 del 17 de enero de 2020, que ilustra más la estructura y funciones en cada uno de los nivel de la organización, del nivel central y se determinan los grupos de trabajo del INPEC entre otras, de esta manera se obtiene un conocimiento del cómo está organizada y como funciona al interior la Institución.

Esta normativa permite ilustrar y obtener un mayor empoderamiento sobre lo que se va a desarrollar en los puestos de trabajo aplicando el concepto de AUTOCONTROL (Principio fundamental del Sistema de Control Interno / controla lo que se conoce / hacer lo pertinente para corregir desviaciones, implementando controles que permitan generar confianza en el cumplimiento de los objetivos).



Ahora bien, retomando el tema de interés y entendiendo el rol que cada uno debe desempeñar en la Institución, se observa la Ley 87 del 1993 "Por la cual se

establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones", en su artículo 6º, define:

"Responsabilidad del control interno. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos."

Es así y entendiendo que el desarrollo del Sistema de Control Interno es responsabilidad del representante legal y la aplicación de los métodos y procedimientos, al igual que la calidad, eficiencia y eficacia de los mismos, es responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias, no queda más que inferir, que si se forma parte de un equipo de trabajo, se es responsable de "mover una parte de la rueda que forma el todo; META" y el éxito de la gestión corresponde a todo el equipo, que es evaluado por medio de los resultados presentados por su jefe inmediato. En conclusión, responsables son todos y cada uno de los miembros del equipo, en el cumplimiento del Sistema de Control Interno, en mayor o menor proporción de acuerdo al nivel de mando que se ocupe en la organización.

Lo anterior es una parte del gran todo, pues es preciso que toda la gestión realizada en la organización, sea verificada y evaluada determinando que tan apropiada o no fue la misma, respecto a la normatividad y lineamientos establecidos en la Institución; es aquí donde se debe tener una dependencia u oficina que realice esta labor y así lo expresa el artículo 9º de la Ley 87 del 93 que dice:

"Definición de la unidad u oficina de coordinación del control interno. Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento-

el cumplimiento de las metas u objetivos previstos."

Por lo anterior es muy prudente atender un aparte del Concepto 88101 de 2019 del Departamento Administrativo de la Función Pública donde menciona:

De conformidad con las anteriores disposiciones (artículos 6 y 9), la Oficina de Control Interno está definida como uno de los elementos del Sistema de Control Interno, del nivel gerencial, y encargada de cumplir las funciones que allí se le señalan.

Ahora bien, el ejercicio del Control Interno y el diseño de métodos y procedimientos de control interno, (Artículo 209 y 169 C.P.) son independientes de la existencia de la Oficina de Control, ello quiere decir, que una entidad del Estado puede no contar con la existencia de esta oficina, pero debe tener un control interno incluido el diseño de métodos y procedimientos de control interno, pues este evento no releva a su Dirección de la responsabilidad en materia de control interno, será entonces una obligación de orden constitucional para la administración pública en todos sus órdenes, la de contar con un Sistema de Control Interno.

En armonía con lo anterior, la Ley 734 de 2002, Código Disciplinario Único, dispone dentro de los deberes de los servidores públicos, el siguiente:

"31. Adoptar el Sistema de Control Interno y la función independiente de Auditoría Interna que trata la Ley 87 de 1993 y demás normas que la modifiquen o complementen."

Observando este concepto, queda más claro aún, el papel del servidor público dentro del Control Interno en las organizaciones, para aquellos que en su entendido consideran que es el Director, el Jefe, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, los únicos responsables del Sistema de Control Interno, claramente todos forman parte de este control y son los llamados a estar en constante observación y mejora del mismo

El modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, Presenta la séptima dimensión de Control Interno de la siguiente forma:.

“MIPG promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.”

Esta definición reafirma aún más el concepto de Control Interno y la necesidad que se genere una cultura del CONTROL, en todos los procesos desarrollados en la Institución, ya que la encargada de medir y evaluar éste, es la oficina de Control Interno o quien haga sus veces y es transversal a todos los procesos en la organización.

A manera de ejemplo y para observar el compromiso de algunas

empresas del estado respecto al Sistema de Control Interno, la empresa Central Hidroeléctrica de Caldas S.A. E.S.P. – CHEC en su página web, muestra el siguiente cuadro y lo define así: Roles y Responsabilidades frente al Sistema: Dentro de los responsables asignados para direccionar, diseñar, aplicar, mantener y verificar el Sistema de Control Interno, se incluyen:

Responsables	Rol
Junta Directiva	Aprueba las políticas asociadas al Sistema de Control Interno de la entidad y al ejercicio de la actividad de Auditoría Interna, al tiempo que monitorea el cumplimiento efectivo de las mismas y la mejora permanente de la gestión del riesgo, el control y el gobierno en la empresa.
Comité de Auditoría	Evalúa la eficacia del Sistema de Control Interno, su verificación y cumplimiento en correspondencia con las normas aplicables
Gerente	Promueve la implementación, evaluación y mejora permanente del Sistema de Control Interno, así como la solución de las debilidades de control identificadas por los entes internos y externos de control.
Nivel Directivo	Identifica, analiza, valora y monitorea los riesgos que puedan afectar los resultados empresariales; mejora los controles asociados; así como define y cumple con los planes de mejoramiento requeridos, de acuerdo con las directrices definidas por la Empresa.
Trabajadores CHEC	Gestiona los riesgos y controles en los procesos, proyectos y tareas a su cargo y atiende oportunamente los requerimientos de información efectuados por quienes ejercen las labores de verificación.
Auditoría	Apoya al Gerente en la evaluación y el mejoramiento del Sistema de Control Interno, a partir de la verificación y consulta independiente de los temas de riesgos, control y gobierno.

Fuente: Pág. Función Pública: www.funcionpublica.gov.co

En éste todos los miembros de la organización, se encuentran dentro del esquema del Sistema de Control Interno, desde su posición en la estructura organizacional.

Esta participación del servidor en la organización, es extensiva hacia la estructura del Sistema de Control Interno en sus cinco componentes, modelo COSO / INTOSAI, los cuales deben permitir, mantener y generar un ambiente de control optimo-

desarrollando las actividades de control necesarias para su cumplimiento, monitoreando y evaluando el riesgo, informando y comunicando los resultados a todos los miembros de la organización y entidades que lo exijan, monitoreando permanentemente el control ejercido, todo desde su propio nivel de mando; de la participación en mayor o menor grado que cada uno de los miembros de la entidad realice, dependerá el éxito del Sistema de Control Interno y por ende la consecución de los objetivos trazados por la organización.

CONTROL INTERNO: HERRAMIENTA DE GESTIÓN – EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA

Artículo Determinado, por: Joan A. Mora –Profesional de la Oficina de Control Interno, Regional Noroeste.

Antes de ser responsable del área de control interno en la Dirección Regional Noroeste del Instituto, tenía la idea de que los funcionarios que hacen parte de esta área eran “los malos del paseo”, “los que te inquietaban”, etc., etc., etc.

Esta percepción ha cambiado totalmente y justificadamente en razón a que, desde el inicio, el concepto y la funcionalidad que yo tenía sobre control interno estaba completamente errada, distante de lo que significa, y de su prevalencia no solo en nuestra entidad, si no en todas las organizaciones de índole público y privado.

El control interno no se enmarca únicamente en los funcionarios que hacen parte del área, no se refiere exclusivamente a realizar auditorías de gestión para detectar hallazgos y/o contravenciones en los procesos, el control interno no es únicamente la oficina de control interno, no es culpar a X o Y persona, no es únicamente subsanar hallazgos. El control interno es un todo y debe ser considerado holísticamente en el quehacer diario de una organización.

El sistema de control interno debe ser entendido como todas aquellas acciones, programas, procedimientos, planes, proyectos, mecanismos de verificación y evaluación determinados por una organización, con el propósito de que todas las actuaciones, actividades, ejecución de procesos, así como la administración de la información y de recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección propendiendo por las metas y objetivos propuestos. Teniendo en cuenta ello, el control interno es conformado por todos los funcionarios que hacen parte del Instituto desde el nivel operativo hasta el nivel estratégico.

Para optimizar y garantizar la mejora continua en el sistema de control interno es menester que en todos los niveles de la organización se adopte y aplique la cultura del AUTOCONTROL” ya que este es el punto de partida, la carta de navegación que nos permitirá a cada uno de nosotros-

**CONTROL
INTERNO**



Como funcionarios controlar nuestro trabajo, detectar desviaciones y efectuar los correctivos necesarios, para alcanzar los resultados en el ejercicio de nuestra función como servidores públicos, de tal manera que la ejecución de los procesos se desarrolle acorde a la ley y directrices institucionales, minimizando los riesgos inherentes a los procesos y por ende optimizando la gestión administrativa en todos sus niveles.

Es por ello que el desarrollo e implementación de un óptimo sistema de control interno es vital para el éxito administrativo de cualquier organización, independientemente de su naturaleza, para llegar a cumplir con sus objetivos institucionales. El recurso humano es la principal fuente de armonización del sistema de control interno y por ende en el éxito de la gestión administrativa, en la medida de que los controles sean aplicados eficazmente en la ejecución de las actividades asociadas a cada proceso en los distintos niveles jerárquicos de la entidad. En base a esto es menester que todo el talento humano de la organización se culturice de manera íntegra en la repercusión que tienen sus actuaciones en el éxito administrativo y misional del Instituto.

El control interno es un componente crucial en la administración de gobierno de una organización, así mismo en la capacidad de gestionar los riesgos inherentes a cada proceso y es primordial en apoyar el logro de los objetivos institucionales, para que esta premisa sea efectiva es obligatorio por parte de todos los integrantes de la entidad, asegurar una gestión de riesgos integrada y eficaz, a todos los niveles de la organización con el propósito de generar una mejora continua en el sistema de control interno.

Ahora bien, es importante comprender por parte de todo el personal sin excepción, que el control interno no debe ser entendido como un requerimiento y/o indicador de cumplimiento, por el contrario, es necesario entender que un óptimo desempeño organizacional, es alcanzable en la medida que se realice una gestión eficaz de los riesgos y se miti-
guen desde el autocontrol personal, las desviaciones que afectan el cumplimiento de metas y objetivos, es decir, la eficacia del control interno en la ejecución de los procesos. Seguido a ello desde el nivel estratégico de toda entidad es obligatorio promover una cultura organizacional que inste a actuar en congruencia con la estrategia trazada, la estructura y políticas sobre control interno establecidas desde la alta dirección en función de la operatividad y misionalidad de la entidad.

No menos importante, cabe resaltar que el sistema de control interno debe contar con un seguimiento y debe ser evaluado periódicamente, a través de informes, comités, subcomités, análisis de actividades y procedimientos, evaluación de los riesgos de gestión y corrupción, procesos de auditoría de gestión donde se mida la eficiencia, eficacia y economía de procesos y recursos, con esta serie de actividades evaluadas se está tomando en cuenta el desempeño estratégico, financiero, operativo e ineludiblemente los riesgos asociados para alcanzar lo trazado por las áreas y/o dependencias: todas estas acciones determinan el análisis del ciclo “ Planificar-Hacer-Verificar- Actuar”, de tal manera que ante eventuales tropiezos, errores, deficiencias, se pueda reaccionar rápida y efectivamente ante estos sucesos y generar acciones correctivas en el proceso.

Entonces teniendo claro que es el control interno, su objetivo, los responsables, es necesario concluir que es la principal herramienta de gestión, eficiencia y eficacia administrativa con que cuentan las organizaciones para un óptimo desempeño en todas las esferas estructurales y administrativas, el control interno es la brújula de la alta dirección para a partir de allí sentar las bases, el plan de acción en pro del éxito de la organización.



Oficina de Control Interno

**CONTROL
INTERNO**

