

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE  
TABASCO**

**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**



**“EL CONTROL INTERNO COMO DETERMINANTE DE LA  
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: EL CASO DE LAS  
ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN TABASCO.”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:  
DOCTOR EN ESTUDIOS ECONÓMICO ADMINISTRATIVOS**

**EN LA LGAC:  
ESTUDIOS ECONÓMICOS Y CONTABLES PARA EL DESARROLLO DE  
LOS SECTORES PÚBLICO, PRIVADO Y SOCIAL.**

**PRESENTA:  
DULCE CAROLINA MÁRQUEZ PEÑA**

**BAJO LA DIRECCIÓN DE:  
DRA. MARIELA ADRIANA RODRÍGUEZ OCAÑA**

**EN CO DIRECCIÓN:  
DR. TOMÁS FRANCISCO MORALES CÁRDENAS**

**VILLAHERMOSA, TABASCO, AGOSTO DE 2022**

# El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco



UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS



DIRECCIÓN

OFICIO: DACEA/DIRECCIÓN/1033/2022  
Villahermosa, Tabasco; a 16 de junio de 2022

LIC. MARIBEL VALENCIA THOMPSON  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN  
Y TITULACIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES  
P R E S E N T E

De conformidad con lo establecido en el Art. 75 fracción V, Art. 76 fracción III, así como el Art. 77 fracciones I, II y III del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UJAT, me permito comunicar a usted que la **Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña** (directora) y el **Dr. Tomás Francisco Morales Cárdenas** (codirector), dirigieron y supervisaron la tesis:

**"EL CONTROL INTERNO COMO DETERMINANTE DE LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: EL CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN TABASCO."**

Proyecto de investigación elaborado por la **C. Dulce Carolina Márquez Peña** egresada del Doctorado en Estudios Económico Administrativos. Los miembros del Jurado de Examen Profesional, integrado por los profesores: Dra. Norma Aguilar Morales, Dr. Tomás Francisco Morales Cárdenas, Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña, Dra. Deneb El Magaña Medina, Dr. Román Alberto Quijano García, Dr. Salvador Neme Calacich y Dra. Juliana Álvarez Rodríguez, autorizaron el trabajo de tesis después de revisar y señalar las modificaciones pertinentes, misma que el interesado efectuó. Por lo tanto, **puede imprimirse.**

ATENTAMENTE

MTRO. JOSE JUAN PAZ REYES  
DIRECTOR

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
DIRECCIÓN

c.c.p. Archivo



Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, C.P. 86040 Villahermosa, Tabasco  
Tel. (993) 358.15.00 Ext. 6205 y 6206 E-mail: posgrado.dacea@ujat.mx

www.ujat.mx

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

La que suscribe, autoriza por medio de la presente a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto en formato físico como digital la tesis de grado con título "EL CONTROL INTERNO COMO DETERMINANTE DE LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: EL CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN TABASCO", de la cual soy autor y titular de los derechos de autos.

La finalidad del uso y manejo de la tesis por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para compartir su contenido en la Red Abierta de Bibliotecas Digitales y a cualquier otra red académica con las que la UJAT tenga relación.

Por lo anterior, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los 16 días del mes de junio de 2022.

**Autorizó**

  
\_\_\_\_\_  
**C. Dulce Carolina Márquez Peña**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD**

C. Dulce Carolina Márquez Peña estudiante del programa de Doctorado en Estudios Económico Administrativos con registro PNPC 005590 de la División Académica de Ciencias Económico Administrativos en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco como autor de la presente tesis para el grado de Doctor titulada "EL CONTROL INTERNO COMO DETERMINANTE DE LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: EL CASO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN TABASCO".

DECLARO QUE:

Esta tesis es mi propio trabajo, con excepción de las citas en las que he dado crédito a sus autores, así mismo, afirmo que no ha sido presentada para la obtención de algún título o grado equivalente.

Del mismo modo, asumo frente a la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad del contenido de la tesis presentada de conformidad con el ordenamiento vigente

Villahermosa, Tabasco a 16 días del mes de junio de 2022



---

C. Dulce Carolina Márquez Peña

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

*Dedicatoria*

Para Aura Marina y Ava Coral, mis amadas hijas y mis mejores maestras. Cuestiónenlo todo, sean valientes, ámense a sí mismas, den amor, construyan, sean propósito y acción.

### **Agradecimientos**

Agradezco a Dios, como fuerza poderosa en el universo, por permitirme abrir los ojos a la vida, y estar rodeada de seres humanos de sublime imperfección que me aman, respetan, y cuidan.

Agradezco a mi compañero de vida Miguel Ángel, por ser el primer y más frecuente lector y crítico de este trabajo. Pero sobre todo por su paciencia y comprensión al compartir su tiempo, por elegir las palabras correctas para brindarme su amor, apoyo y motivación, así como reconfortarme con su cuidado y deliciosas comidas. Cosecha amor, el que amor siembra.

Agradezco a mis hijas, Aura Marina y Ava Coral, quienes fueron gran fuente de motivación y apoyo, obsequiándome su incondicional compañía, desde el sillón del librero o el portabebe, cantándome canciones y celebrando los resultados de la investigación. Fueron largas jornadas, sin embargo, vivirlas juntas, lo hizo una de las épocas más felices de mi vida. Esta tesis es el resultado de un esfuerzo compartido.

Agradezco por su incondicional apoyo a mi madre y a mi padre, Marcela y Jancen, ejemplo de vida, amor, y constancia. Gran parte de lo que soy, es nuestra historia de lucha. Agradezco a mi hermana Marcela, mi médica de cabecera, por ser mi mejor amiga, soporte emocional y profesional. A mi hermano Augusto Cesar, Amairani y a Flor de María, sembradores de vida y alegría, siempre presentes en mi corazón.

Agradezco a la Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña y al Dr. Tomás Francisco Morales Cárdenas, por el seguimiento y acompañamiento puntual en el desarrollo de este trabajo. Sus consejos fueron grandes aliados. Así también, por sus palabras de motivación y el voto de confianza.

Agradezco a la Dr. Norma Aguilar Morales, a la Dra. Gilda María Bertolini Díaz, al Dr. Leonardo Hernández Triano, y de forma especial a la Dra. Deneb Elí Magaña Medina, por su tiempo y recomendaciones, su experiencia y conocimiento contribuyeron a fortalecer esta investigación.

Agradezco a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, por brindarme la oportunidad de ser parte de la comunidad Juchiman. Así como al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por promover la investigación, el desarrollo y modernización del país a través de su sistema becas nacionales.

Finalmente, pero no menos importante, quiero agradecer a la Sociedad Civil y a todas aquellas personas que contribuyeron en este trabajo de investigación. La labor que desarrollan representa un reflejo de la sociedad que deseamos construir. La realización de este trabajo representa la voluntad de sumar esfuerzos y construir un mejor mañana para mis hijas. Gracias a todos y a todas.

**Resumen**

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) son un elemento indefectible en aras del desarrollo social. Para que las OSC logren su misión social y puedan atender de forma oportuna a su población objetivo, requieren de recursos y capacidades que permitan su fortalecimiento y desarrollo organizacional. En el presente estudio se estudia la relación del control interno como determinante de la sostenibilidad financiera. En la cual estos conceptos se enlazan con una dimensión integral que implica la manera en que las OSC gestionan y vinculan estas variables. El estudio es abordado a través de un enfoque cuantitativo, no experimental, en el cual a través del análisis factorial confirmatorio y el sistema de ecuaciones estructurales se comprueban las hipótesis planteadas por el modelo teórico.

**Palabras clave:** Control Interno, Sostenibilidad Financiera, Organizaciones de la Sociedad Civil.



**Abstract**

Civil Society Organizations (CSOs) are an unfailing element for the sake of social development. For CSOs to achieve their social mission and be able to serve their target population in a timely manner, they require resources and capacities that allow for their strengthening and organizational development. This study studies the relationship of internal control as a determinant of financial sustainability. In which these concepts are linked to an integral dimension that implies the way in which CSOs manage and link these variables. The study is approached through a quantitative, non-experimental approach, in which, through confirmatory factor analysis and the system of structural equations, the hypotheses proposed by the theoretical model are verified.

**Keywords:** Internal Control, Financial Sustainability, Civil Society Organizations.

Contenido

<b>Resumen</b> .....	<b>8</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>9</b>
<b>Índice de tablas</b> .....	<b>13</b>
<b>Índice de figuras</b> .....	<b>15</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>16</b>
<b>Capítulo I. Marco Contextual</b> .....	<b>18</b>
Antecedentes del Problema.....	19
Planteamiento del Problema .....	19
Problema de Investigación .....	21
Preguntas de Investigación .....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos.....	23
Hipótesis de Investigación .....	23
Justificación .....	24
Limitaciones de la investigación.....	27
Delimitación de la investigación.....	28
<b>Capítulo II. Orientación Teórica y Estado del Arte</b> .....	<b>32</b>
<b>Control Interno</b> .....	<b>33</b>
<i>Conceptos</i> .....	34
<i>Objetivos del control interno</i> .....	36
<i>Tipos de Control Interno</i> .....	38
<i>Modelos de Control Interno</i> .....	38
<i>El Control Interno y las Organizaciones sin Fines de Lucro</i> .....	53
<b>Sostenibilidad Financiera</b> .....	<b>62</b>
<i>Conceptos</i> .....	63
<i>Tipos de Sostenibilidad Financiera</i> .....	66
<i>Factores de la Sostenibilidad Financiera</i> .....	67
<i>Modelos de SF para las Organizaciones de la Sociedad Civil</i> .....	77
<b>Organizaciones de la Sociedad Civil</b> .....	<b>85</b>

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

<i>La Semilla de la Organización Social</i> .....	87
<i>Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México</i> .....	91
<i>Composición de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Tabasco</i> .....	93
<i>La Encrucijada del Financiamiento en las OSC</i> .....	99
<b>Estado del Arte</b> .....	<b>101</b>
<b>Modelo Teórico</b> .....	<b>103</b>
<b>Capítulo III. Metodología</b> .....	<b>108</b>
<b>Diseño Metodológico</b> .....	<b>109</b>
Población y Sujetos de Estudio.....	110
Muestra .....	111
Operacionalización de las Variables.....	112
Instrumento de Investigación.....	113
Validez de Contenido por Juicio de Expertos.....	117
Validez de Constructo y Estudio Piloto.....	120
Ajuste del modelo .....	135
Validez convergente y discriminante de los constructos .....	138
Procedimiento de análisis de datos .....	139
Datos faltantes y valores atípicos.....	139
<b>Capítulo IV. Resultados</b> .....	<b>143</b>
<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	<b>144</b>
<b>Características sociodemográficas de los sujetos de estudio</b> .....	<b>146</b>
<b>Análisis descriptivo de la variable control interno</b> .....	<b>154</b>
Análisis descriptivo de la dimensión Ambiente de control .....	158
Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación de Riesgos.....	159
Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Control .....	161
Análisis descriptivo de la dimensión Información y Comunicación .....	161
Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Supervisión .....	162
<b>Análisis descriptivo de la variable Sostenibilidad Financiera</b> .....	<b>163</b>
Análisis descriptivo de la dimensión Factores Inherentes .....	166
Análisis descriptivo de la dimensión Factores Colaterales.....	167
<b>Supuestos para el análisis multivariante</b> .....	<b>169</b>
Normalidad .....	170
Homocedasticidad.....	171
Colinealidad .....	172
Kaiser -Mayer -Olkin y prueba de esfericidad de Barlett .....	173

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

<b>Análisis factorial confirmatorio.....</b>	<b>174</b>
Modelo ajustado de la dimensión Ambiente de Control.....	177
Modelo ajustado de la dimensión Evaluación de Riesgos.....	178
Modelo ajustado de la dimensión Actividades de Control.....	180
Modelo Ajustado de la dimensión Información y Comunicación.....	182
Modelo ajustado de la dimensión Actividades de Supervisión.....	183
Modelo Ajustado de la dimensión Factores Inherentes.....	185
Modelo Ajustado de la dimensión Factores Colaterales.....	187
Modelo ajustado de las variables exógenas.....	189
Modelo ajustado de la investigación.....	193
Modelo parsimonioso de la investigación.....	197
Modelo de rutas.....	199
<b>Pruebas de hipótesis.....</b>	<b>201</b>
<b>Capítulo V. Discusión y conclusiones.....</b>	<b>204</b>
<b>Discusión.....</b>	<b>205</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>209</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>212</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>235</b>

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1.</b> Modelos de control interno sobresalientes.....	40
<b>Tabla 2.</b> Marcos Integrados de COSO .....	45
<b>Tabla 3.</b> Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro .....	57
<b>Tabla 4.</b> Factores colaterales de la sostenibilidad financiera .....	74
<b>Tabla 5.</b> Dimensiones y Factores de Sostenibilidad en las OSC establecidas por la USAID.....	81
<b>Tabla 6.</b> Características de las OSC de acuerdo con la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil.....	93
<b>Tabla 7.</b> Cantidad de OSC por municipio en el estado de Tabasco .....	96
<b>Tabla 8.</b> Actividades a las que se dedican las organizaciones de la sociedad civil en Tabasco ..	98
<b>Tabla 9.</b> Apartados del instrumento desarrollado por Cambier (2015).....	114
<b>Tabla 10.</b> Agrupación de ítems del cuestionario control interno y sostenibilidad financiera en las organizaciones de la sociedad civil.....	119
<b>Tabla 11.</b> Alpha de Cronbach para las dimensiones de control interno y sostenibilidad financiera .....	121
<b>Tabla 12.</b> Determinación de factores por diversos métodos estadísticos.....	124
<b>Tabla 13.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades del instrumento .....	126
<b>Tabla 14.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión ambiente de control .....	128
<b>Tabla 15.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión evaluación de riesgos .....	129
<b>Tabla 16.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión actividades de control.....	130
<b>Tabla 17.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión información y comunicación.....	131
<b>Tabla 18.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión actividades de supervisión.....	133
<b>Tabla 19.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión factores inherentes.....	134
<b>Tabla 20.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión factores colaterales .....	135
<b>Tabla 21.</b> Fiabilidad compuesta y varianza media extraída de los constructos .....	138
<b>Tabla 22.</b> Características sociodemográficas de los participantes del estudio.....	147
<b>Tabla 23.</b> Actividad a la que se dedica la organización y sector de la población atendida .....	150
<b>Tabla 24.</b> Medidas de tendencia central y de dispersión de las características sociodemográficas de los sujetos de estudio.....	154
<b>Tabla 25.</b> Análisis descriptivo de la variable Control Interno .....	155
<b>Tabla 26.</b> Frecuencias de los ítems que integran la variable control interno .....	157
<b>Tabla 27.</b> Análisis descriptivo de la dimensión ambiente de control.....	158
<b>Tabla 28.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación de Riesgos.....	159

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

<b>Tabla 29.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Control .....	161
<b>Tabla 30.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Información y Comunicación .....	162
<b>Tabla 31.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Supervisión .....	163
<b>Tabla 32.</b> Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Sostenibilidad Financiera .....	164
<b>Tabla 33.</b> Frecuencias de los ítems que integran la variable Sostenibilidad Financiera .....	165
<b>Tabla 34.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Factores Inherentes .....	166
<b>Tabla 35.</b> Análisis descriptivo de la dimensión Factores Colaterales.....	169
<b>Tabla 36.</b> Estadísticas descriptivas y correlaciones para las variables del estudio .....	170
<b>Tabla 37</b> Prueba T de student para dimensiones de estudio en contraste con la variable remuneración.....	171
<b>Tabla 38.</b> Prueba de homocedasticidad para los variables Control Interno y Sostenibilidad Financiera.....	172
<b>Tabla 39.</b> Estadístico de Colinealidad de las variables Control Interno y Sostenibilidad Financiera.....	173
<b>Tabla 40.</b> Kaiser -Mayer -Olkin y prueba de esfericidad de Barlett de las variables de estudio	174
<b>Tabla 41.</b> Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades.....	175
<b>Tabla 42.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Ambiente de Control.....	177
<b>Tabla 43.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Evaluación de Riesgos.....	179
<b>Tabla 44.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Actividades de Control .....	181
<b>Tabla 45.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Información y Comunicación .....	182
<b>Tabla 46.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Actividades de Control .....	184
<b>Tabla 47.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Factores Inherentes .....	185
<b>Tabla 48.</b> Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Factores Colaterales.....	187
<b>Tabla 49.</b> Medidas de ajuste del modelo para la variable exógena CI.....	189
<b>Tabla 50.</b> Medidas de ajuste del modelo para la variable exógena SF .....	191
<b>Tabla 51.</b> Resultados del modelo ajustado de la investigación.....	195
<b>Tabla 52.</b> Efectos directos estandarizados .....	200
<b>Tabla 53.</b> Efectos indirectos estandarizados .....	200
<b>Tabla 54.</b> Pesos de regresión SEM.....	202
<b>Tabla 55.</b> Estado del Arte.....	235
<b>Tabla 56.</b> Comparación y validación de instrumentos de control interno y sostenibilidad financiera.....	245
<b>Tabla 57.</b> Instrumento de investigación .....	249
<b>Tabla 58.</b> Validación de contenido por juicio de expertos.....	261
<b>Tabla 59.</b> Identificación de valores extremos y atípicos por componentes en diagramas de caja .....	264
<b>Tabla 60.</b> Distancia de Mahalanobis de los casos detectados en la exploración de datos atípicos .....	271
<b>Tabla 61.</b> Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov para una muestra .....	275
<b>Tabla 62.</b> Diagnósticos de colinealidad para las variables CI y SF. ....	277
<b>Tabla 63.</b> Operacionalización de las variables.....	278

**Índice de figuras**

<b>Figura 1.</b> Componentes del CI de acuerdo con el Control Interno-Marco Integrado (2013) de COSO.....	52
<b>Figura 2.</b> Normas de Información Financiera Aplicables a las Organizaciones con Propósitos No Lucrativos .....	55
<b>Figura 3.</b> Macro factores cualitativos de la sostenibilidad financiera.....	70
<b>Figura 4.</b> Relación de Factores Inherentes y Colaterales de la SF con sus indicadores .....	76
<b>Figura 5.</b> Relación de los indicadores para medir el desarrollo institucional con los pilares de la sostenibilidad financiera .....	84
<b>Figura 6.</b> Organizaciones de la Sociedad Civil constituidas en el Estado de Tabasco de 1987 a 1999.....	95
<b>Figura 7.</b> Modelo Teórico Positivo.....	107
<b>Figura 8.</b> Ecuación estadística para proporciones poblacionales.....	111
<b>Figura 10.</b> Esquema del CISFOC .....	116
<b>Figura 11.</b> Diagrama de dispersión matricial.....	122
<b>Figura 12.</b> Diagrama de flujo CONSORT de los participantes .....	145
<b>Figura 13.</b> Histogramas de las dimensiones de la variable CI.....	160
<b>Figura 14.</b> Histogramas de las dimensiones de la variable Sostenibilidad Financiera .....	167
<b>Figura 15.</b> Modelo ajustado de la dimensión AMC.....	178
<b>Figura 16.</b> Modelo ajustado para la dimensión Evaluación de Riesgos .....	180
<b>Figura 17.</b> Modelo ajustado para la dimensión Actividades de Control.....	181
<b>Figura 18.</b> Modelo ajustado para la dimensión Información y Comunicación.....	183
<b>Figura 19.</b> Modelo ajustado para la dimensión Actividades de Supervisión.....	184
<b>Figura 20.</b> Modelo ajustado para la dimensión Factores Inherentes .....	186
<b>Figura 21.</b> Modelo Ajustado para la dimensión Factores Colaterales .....	188
<b>Figura 22.</b> Ajuste del modelo de la variable exógena CI.....	190
<b>Figura 23.</b> Ajuste del modelo de la variable exógena SF .....	192
<b>Figura 24.</b> Modelo ajustado de la investigación .....	194
<b>Figura 24.</b> Modelo parsimonioso de la investigación.....	198
<b>Figura 25.</b> Modelo de rutas de la investigación.....	201

## **Introducción**

El entorno de las organizaciones de la sociedad civil en México ha dado un giro sustancial a raíz de los cambios en la política presupuestaria nacional, las reformas fiscales, entre otras normas; sin embargo, este hecho solo se adiciona a los desafíos ya existentes. Tales como la insuficiencia de recursos y capacidades que les permitan lograr una sostenibilidad financiera para facilitar el logro de su misión social.

El presente trabajo de investigación busca explicar cómo se relaciona el control interno con la sostenibilidad financiera en las organizaciones de la sociedad civil. Para esto, se estructuró un trabajo en cinco capítulos. En el primer capítulo se presentan los antecedentes del problema, el planteamiento y el problema de investigación, a su vez se delimitan las preguntas, objetivos e hipótesis de investigación.

El segundo capítulo se integra por el marco teórico y estado del arte, en el cual se busca conceptualizar al control interno, sus componentes, los principales modelos en el mundo, entre otras características; posteriormente se aborda a la sostenibilidad financiera y sus factores, este capítulo cierra con la descripción de las organizaciones de la sociedad civil, y concluye con la presentación de un modelo teórico de investigación.

El tercer capítulo presenta de forma detallada la metodología. La investigación fue abordada a través de un enfoque cuantitativo. El desarrollo del instrumento, su validez, la muestra, operacionalización de las variables, el estudio piloto, entre otros aspectos, están contenidos en este apartado.



## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

Los resultados de la investigación son plasmados en el cuarto capítulo, donde se realiza un análisis a profundidad de los datos encontrados. Primero desde un análisis descriptivo, y de forma posterior a través de un estudio factorial exploratorio y confirmatorio aplicando el análisis de ecuaciones estructurales.

Finalmente, en el quinto capítulo se presentan la discusión y resultados de la investigación.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Capítulo I. Marco Contextual**

### **Antecedentes del Problema**

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México son parte indispensable en el engranaje social, su permanencia en el diario acontecer podría considerarse como una garantía para el íntegro desarrollo de las comunidades. Las diversas actividades que realizan, como el fomento a la educación, la salud, las artes, la promoción de la cultura, el apoyo la niñez, a las poblaciones menos favorecidas, entre muchas otras causas, impulsan el derecho humano a una vida digna, con equidad, justicia e inclusividad.

### **Planteamiento del Problema**

En cada país, los contextos políticos y económicos en los cuales se desenvuelven las organizaciones de la sociedad civil son variados y cambiantes. Esto las impulsa a buscar mecanismos que garanticen la eficiencia y efectividad en la gestión de sus recursos, para poder alcanzar una sostenibilidad que avale el cumplimiento de la misión por lo cual fueron creadas.

Sin embargo, a pesar de que las OSC son un elemento sustancial de la sociedad organizada, de acuerdo con información del Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019) en su Registro Federal de las OSC, se cuenta con un aproximado de 42 mil 733 organizaciones, si esta cifra se contrasta con los casi 120 millones de mexicanos determinados en la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Geografía y Estadística, el promedio sería de aproximadamente una OSC por cada 2,613 habitantes. No obstante, para algunas organizaciones alcanzar este objetivo puede resultar todo un desafío a razón de no contar con las capacidades y recursos suficientes para lograrlo.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

De este universo de organizaciones, hay quienes, por sus características, ya sea, que posean una Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las organizaciones de la sociedad civil (CLUNI), o sean donatarias autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se hayan favorecido con ciertos apoyos o subvenciones; aun así, la gestión de estos recursos a través de mecanismos de seguimiento, supervisión y control, independientemente de la fuente, podría significar un indicio para su sostenibilidad.

El no buscar fines de lucro, no significa que las organizaciones de la sociedad civil sean ajenas o con un grado menor de aplicabilidad de la teoría administrativa, y mucho menos la gestión de sus recursos, de la misma forma lo sostiene Hernández (2016) quien expresa que “en la contabilidad de gestión se han involucrado tres actividades esenciales para las organizaciones: la planeación, el control y la toma de decisiones, es decir, el proceso de elegir entre dos o más alternativas o cursos de acción” (p.116).

Tabasco es una entidad federativa, con una población estimada de acuerdo con el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (2020) de 2, 238, 603 habitantes. Como alternativa al mapeo de organizaciones que presenta el Instituto Nacional de Desarrollo Social, el Centro Mexicano para la Filantropía CEMEFI (2020) determina 588 OSC, de las cuales solo 15 son donatarias autorizadas, 548 poseen un CLUNI y 25 cuentan con ambas características. Si se suma el total de donatarias autorizadas con las organizaciones que cuentan con ambas características, resulta que solo 40 organizaciones en el estado de Tabasco están autorizadas para recibir donativos, lo cual hace que se formulen diversos cuestionamientos, por ejemplo ¿cómo logran las OSC su sostenibilidad financiera?

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

De igual importancia es la cantidad de asociaciones que existen contrastadas con la cantidad de habitantes. En promedio por cada 3,800 personas en el estado hay una OSC, lo cual es un número de población mayor al que el tercer sector debe atender comparado con el estimado nacional.

Ante este escenario, la sostenibilidad financiera (SF) garantiza que las OSC cuenten con los recursos suficientes que les permita cumplir su misión social. Por lo tanto, es necesario conocer qué herramientas, procesos, mecanismos o sistemas pueden ser de utilidad para conseguirla.

Autores como Camacho et al. (2017) sostienen que el control interno (CI) podría ser una de estas herramientas al expresar su importancia, al demostrar que avanza de forma concreta al determinar los datos en una organización, es así, como se pueden controlar riesgos como la insolvencia. Con el uso de CI puede garantizarse el cumplimiento de la normatividad y mantener una eficiente operatividad.

Esta premisa remarca la necesidad de realizar estudios que busquen abonar al conocimiento de las organizaciones de la sociedad civil, así mismo la forma en que internamente se administran, y conocer si variables como el CI pueden fomentar la sostenibilidad financiera. Finalmente cabe señalar que los estudios sobre SF en el país y en América Latina son escasos en comparación con los del resto del mundo.

### **Problema de Investigación**

Para el desarrollo de la presente investigación, se precisa el problema: el entorno económico local, nacional e internacional, que rodea a las organizaciones de la sociedad civil en

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

el estado de Tabasco, así como la falta o insuficiencia de mecanismos de control interno para la organización, planeación, administración y gestión financiera de sus recursos, aumenta la presión por garantizar una SF que les facilite el cumplimiento de la misión social por las cuales fueron constituidas.

A partir de este problema, se presentan las siguientes preguntas de investigación:

### **Preguntas de Investigación**

Para la realización del estudio, la pregunta central de la investigación es: ¿Cuál es la relación del control interno y sus componentes, con la sostenibilidad financiera y sus factores?"

De la cual emanan las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Cuáles son los componentes del control interno existentes en las OSC de Tabasco?
2. ¿Cuáles son los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera existentes en las OSC de Tabasco?
3. ¿Cómo se relacionan cada uno de los componentes de control interno con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera?
4. ¿Cuál es el contexto de los factores políticos, económicos y sociales en el que se desenvuelven las organizaciones de la sociedad civil, y como se relacionan con la sostenibilidad financiera?

### **Objetivo General**

Para la presente investigación el objetivo consiste en determinar la relación del control interno y sus componentes, con la sostenibilidad financiera y sus factores en las OSC del estado de Tabasco.

### **Objetivos Específicos**

Para lograr la consecución del objetivo principal en la presente investigación, se formularon los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los componentes de control interno existentes, en las OSC de Tabasco.
2. Identificar los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera existentes en las OSC de Tabasco.
3. Determinar la relación de los componentes de control interno con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera.
4. Identificar el contexto de los factores políticos, económicos y sociales en el que se desenvuelven las organizaciones de la sociedad civil, y su relación con la sostenibilidad financiera.

### **Hipótesis de Investigación**

Para la realización del presente estudio, y con base en los objetivos se plantean las siguientes hipótesis:

1. El control interno se relaciona positivamente con la sostenibilidad financiera en las OSC de Tabasco.
2. Existe una relación significativa entre los componentes del control interno y los factores inherentes de la sostenibilidad financiera.
3. Existe una relación significativa entre los componentes del control interno y los factores colaterales de la sostenibilidad financiera.

### **Justificación**

Las OSC en México afrontan retos que surgen a partir de los cambios en la dinámica social, política y económica a nivel nacional e internacional; cada vez resulta más ardua la tarea de la procuración de donaciones, fondos o subvenciones para garantizar recursos financieros a la organización, y encaminarla a una situación financieramente sostenible que le permita cumplir su misión social a través del tiempo. Sin embargo, la búsqueda de financiamiento no es el único factor que influye en esa sostenibilidad, ya que resulta de una combinación entre la planeación, administración de los recursos, y como se ensamblan a la misión y la visión, los objetivos de la organización, entre muchos otros factores.

Este estudio es pertinente dentro del contexto social, puesto que las OSC son indispensables en el desarrollo de la vida organizada de un país, ya que contribuyen al fortalecimiento de calidad de vida de sus ciudadanos. Tal como lo hacen notar Pacheco y Franzoni (2016) quienes afirman: “El hecho de que trabajen en zonas apartadas, atiendan a grupos específicos de población y transfieran parte de su valor de trabajo a los beneficiarios que atienden, constituye un aporte económico sustantivo y una contribución importante” (p.15). En México, los cambios en el programa de coinversión social tuvieron un impacto en la capacidad financiera de numerosas OSC, debido a que sus operaciones las financiaban principalmente con estos recursos, ante el nuevo escenario, las OSC deben fomentar la autogestión, y con ella el conocimiento interno de la organización, promoviéndolo con herramientas como el control interno.



## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

El interés en la problemática es motivado por el estudio, análisis y comprensión del funcionamiento de las organizaciones, el cual es un área temática imprescindible en la contaduría pública. Generalmente hay una inclinación a estudiar a los entes con fines de lucro y entes públicos, sin embargo, las organizaciones sin fines de lucro son menormente estudiadas. El Doctorado en Estudios Económico-Administrativos, brinda la oportunidad de atender esta problemática a través de la línea de generación del conocimiento: estudios económicos y contables para el desarrollo de los sectores público, privado y social.

La relevancia del problema de investigación de la presente tesis radica en dos puntos principales. Primeramente, en México y los países latinoamericanos hay escasa literatura sobre SF y control interno en las organizaciones de la sociedad civil o sin fines de lucro. Organizaciones internacionales han realizado índices para evaluar la sostenibilidad financiera en el tercer sector, sin embargo, aún muchas OSC desconocen que mecanismos deben ejecutar o que procedimientos deben seguir para poder garantizar la permanencia a través del tiempo.

Segundamente, está relacionado con el contexto geográfico, Tabasco es un estado con una población de 2 millones 238 mil 603 habitantes de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2020), las OSC en el estado de acuerdo con el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social INDESOL (2019) son de 574, éstas representan a la sociedad organizada, y tratan de atender las necesidades y problemáticas de las comunidades. Desde el punto de vista de Baños y Saltalamacchia (2017) las OSC han conseguido de forma paulatina, pero en gran medida, hacerse de espacios y ofrecer soluciones a temas internacionales

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

de gran importancia, así mismo han conseguido hacer mancuerna y robustecer las acciones del estado ante estas complejas situaciones.

En Tabasco la primera OSC se constituyó en 1970, de acuerdo con el Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019) en su Directorio de organizaciones de la sociedad civil inscritas en el Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre de 2019. En el mismo, se indica que hubo un crecimiento en la constitución de organizaciones, destacando un incremento sostenido en el periodo comprendido en los años 2003 hasta 2013, en el cual se registró un pico de 53 organizaciones. A partir de 2014, hubo un decremento en el tercer sector, ya que para el año 2017 solo se constituyeron 31 OSC. En 2018 fueron 16, y para 2019 hubo un descenso, ya que solo se constituyeron dos organizaciones.

Esta relevancia es aún más notoria, al contrastarse la presencia de las OSC con el nivel de vida de sus habitantes ya que en Tabasco hay personas que viven en condiciones de pobreza moderada y extrema, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (2020), por cada 100 mil habitantes hay 168 hechos presuntamente violatorios denunciados contra los organismos públicos de derechos humanos, un 5.4% de la población de quince años y más es analfabeta, hay 197 mil 670 inmigrantes y 311 mil 328 emigrantes, datos que no son limitativos, puesto que las estadísticas siguen moviéndose, y no son problemáticas únicas, hay diversos grupos que por sus características se encuentran menos favorecidos, por lo tanto necesitan atención del estado y también de la sociedad civil.

El problema de investigación se acotó en determinar cuál es la relación de los componentes de control interno que son determinantes en los factores inherentes y colaterales de

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

la Sostenibilidad Financiera en las OSC del estado de Tabasco. Este se realizará mediante un estudio cuantitativo, en el cual se aplicará un instrumento para la recolección de datos, a las OSC del estado de Tabasco que se encuentran listadas en el Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social, al realizarlo se aportará conocimiento al estado del arte del problema investigado.

El panorama expresado en líneas anteriores representa un desafío para las OSC, puesto que deben llevar de la mano aspectos como la administración de los recursos disponibles para el sostenimiento y consecución de sus objetivos, con una nueva dinámica social que facilite los canales de aprendizaje común y genere contextos de autorregulación.

En los objetivos de la investigación, así como en su correspondiente apartado de preguntas e hipótesis, se plantean una serie de aspectos, que están relacionados con esta interrogante. En este sentido la viabilidad con relación a los beneficios que esta representaría se circunscribe a extender un entorno de análisis para los estudios económico-administrativos en materia de las OSC, su sostenibilidad financiera y control interno; la generación de una fuente de consulta a disposición de la comunidad, y que se vislumbren futuras líneas de investigación a partir de los resultados encontrados.

### **Limitaciones de la investigación**

En el desarrollo de la investigación se presentaron una serie de limitaciones. Primeramente, las referentes al tiempo, ya que fue realizado en un periodo de tres años, concluyendo en diciembre de 2021. Esta limitación estuvo ligada con la suficiencia de recursos,

debido a que se contó con recursos financieros para la investigación, siempre y cuando se realizara en el periodo determinado por el plan de estudios.

Relativo a la aplicación del instrumento y los resultados, existieron limitaciones ligadas a la disponibilidad de la población para responder y las variaciones en el sentido de sus respuestas, lo cual representó una ausencia de respuesta, o un sesgo en la información proporcionada. Este sesgo se originó a partir de inclinaciones a respuestas que favorezcan sus intereses organizacionales.

Seguidamente, se presentó el acercamiento y contacto con las organizaciones de la sociedad civil determinadas en la muestra, puesto que, si bien se contó con un directorio en el cual están listadas, y en el que se incluye el domicilio fiscal, número de teléfono y correo electrónico, se presentaron dificultades en la ubicación física o a través de los medios de contacto a la OSC.

Así mismo, a las limitaciones se incorporó el evento de contingencia sanitaria, el cual significó una barrera para el acercamiento físico a la OSC o la indisponibilidad de sus actores, tal fue el caso de la epidemia de COVID-19.

### **Delimitación de la investigación**

Para el alcance de los objetivos de la presente tesis, se refieren cuatro criterios elementales para su delimitación, los cuales son: temático, espacial, temporal, y de recursos materiales (Fernández y del Valle, 2019).

En este estudio, se analiza la relación del CI y sus componentes la SF y sus factores inherentes y colaterales en las organizaciones de la sociedad civil. Para delimitar temáticamente,

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

es indispensable contar con una aproximación al tema de investigación, por lo tanto, se establecen dos variables de estudio, las cuales son el control interno y la sostenibilidad financiera.

El control interno parte desde la teoría de la administración con Henry Fayol y su caracterización de los componentes de la función administrativa, entre los cuales incluye al control, a partir de entonces la formalización del estudio del control es un proceso que ha ido evolucionando de forma sistemática, identificándose, los tipos, elementos, características, así como los sistemas o modelos.

En consecuencia, el control interno emerge del control como componente de la función administrativa, y su estudio para las organizaciones contribuye a su fortalecimiento. Así mismo con el control interno surgen los sistemas o modelos de control como mecanismos para combatir, el fraude, la corrupción, la malversación o el uso indebido de recursos, entre otros elementos; dentro de los sistemas de CI más destacados se encuentra el diseñado por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* también conocido como COSO.

La SF, es un término que refiere a la capacidad de la organización de mantener o sostener sus recursos económicos a través del tiempo, lo que le permitirá continuar con la realización de sus actividades y el alcance de su misión y objetivos. La sostenibilidad financiera es una expresión que puede ser aplicada de forma general a entes económicos individuales o colectivos; sin embargo, de acuerdo con el sujeto, sus factores determinantes varían. Situándolo en el campo de las organizaciones, los factores de la SF para una organización cuyo objetivo es el lucro, serán distintos a los que su objetivo no es el lucro, puesto que los mecanismos para conseguir una

utilidad difieren, ya que uno de los sujetos tiene restricciones legales para que pueda llevarlo a cabo. Por lo tanto, la presente tesis, aborda en su marco teórico, como las entidades sin fines de lucro, es decir las OSC, pueden alcanzar esta sostenibilidad si cumplen con una serie de características o factores.

Para la realización de esta investigación se realiza una delimitación espacial, la cual de acuerdo con Dieterich (2001) sostiene que “el primer paso para la delimitación de un tema es la delimitación del espacio físico geográfico” (p.64). Así pues, el estudio será llevado a cabo en las organizaciones de la sociedad civil constituidas en el estado de Tabasco, México. El estado de Tabasco “cuenta con una superficie de 24 mil 731 km<sup>2</sup> y se localiza en el sureste del país” (Secretaría de Economía, 2018, p.3). “Colinda al norte con el Golfo de México, al sur con Chiapas, al este con Campeche y Guatemala, al Oeste con Veracruz” (Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo, 2017, p. 2). Su población ronda en un aproximado de 2 millones 402 mil 598 personas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020).

La localización de las OSC en este espacio geográfico se lleva a cabo utilizando el Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil inscritas en el Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre de 2019, realizado por el Instituto Nacional de Desarrollo Social. El cual determina, para el estado de Tabasco 574 organizaciones. De las cuales serán contactadas para la aplicación del instrumento las determinadas en la muestra y el muestreo probabilístico estratificado. Utilizando los medios de contacto que en el directorio anteriormente referido se dispongan.

“La delimitación en el tiempo es generalmente necesaria para que el tema/objeto de investigación pueda ser trabajado satisfactoriamente” (Dieterich, 2001, p.64). Esto se refiere al tercer criterio, la delimitación temporal, para tal efecto el estudio será realizado en el mes de julio a diciembre del año 2020 y durante el año 2021.

Finalmente, en relación con los recursos que se disponen para la investigación, se cuenta con una base de datos elaborada por el Instituto Nacional de Desarrollo Social, la cual comprende el universo de OSC a estudiar. Así mismo se corroboró que hay fuentes de información pertinentes para el desarrollo del estudio; y se cuentan con los recursos financieros suficientes, ya que el programa doctoral, forma parte del sistema de posgrados de calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por lo tanto, se recibe un subsidio para su realización.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Capítulo II. Orientación Teórica y Estado del Arte**



En este capítulo se presentan los conceptos teóricos fundamentales referentes a las variables de estudio, las cuales son el control interno, la sostenibilidad financiera, y la población de estudio comprendida por las organizaciones de la sociedad civil.

Se introduce, enmarcando al CI y sus definiciones, con el fin de comprender la amplitud de su significado y características, así como el ámbito de aplicación. Seguido de los objetivos, los tipos de control interno y los modelos, así mismo se hace particular énfasis en el modelo COSO y sus componentes.

Posteriormente se describe a la SF, comenzando por sus definiciones, tipos, los factores, así como los modelos de sostenibilidad financieras para las organizaciones de la sociedad civil.

Por último, se enmarca a las OSC, su definición, características, el panorama en México, y como están integradas a nivel estatal, remarcando aspectos que son de importancia para el desarrollo del presente estudio.

### **Control Interno**

En las organizaciones se implementan prácticas para afianzar el CI, a través de sistemas, procedimientos y mecanismos, para que contribuyan en el logro de sus objetivos. Esta idea la respalda el INTOSAI: Guía para las normas de control interno del sector público (2004) quien sostiene que el CI no es considerado como una circunstancia o un hecho aislado, sino que se refiere a un cumulo de acciones que estas relacionadas entre sí con las actividades de la organización (p.6).

Dentro de estas prácticas, y como respuesta a los escándalos corporativos y fraudes contables en Estados Unidos y Europa, gran parte de los gobiernos del mundo han instituido

medidas de Control Interno para evitar que vuelvan a ocurrir. Castro (2004) narra como la Ley Sarbanes-Oxley estableció normas para endurecer el control interno y países como Canadá, Inglaterra, Austria y bloques de la comunidad económica europea siguieron su ejemplo, esta ley en su sección 404, exige a los auditores que certifiquen los resultados no solo financieros si no también los procesos con los cuales fueron determinados, así mismo que se lleve a cabo una auditoría formal que incluya a la documentación, pruebas y la certificación de los controles internos de la compañía (sección: introducción).

Así mismo el estudio del control interno fortalece a la gestión eficiente de los recursos, tal como lo sostienen Mendoza et al. (2018) quienes afirman que cuando es correctamente aplicado impulsa a la gestión óptima, generando beneficios en todos los niveles de la entidad y sus procesos.

### **Conceptos**

En una primera aproximación a las nociones de control interno y sus implicaciones, se definirá el termino control, lo cual resulta de subrayada importancia, ya que todos aquellos sujetos vinculados con él deben tener una total claridad en la interdependencia y diferenciación del control y el CI, ya que, las acepciones de estos términos pueden llegar a confundirse.

Para el *Chartered Institute of Internal Auditors* [IIA] (2019) el control es un concepto amplio, que puede tener diferentes significados, pero coinciden con el glosario de estándares internacionales del *International Professional Practices Framework* [IPPF] en que son todas aquellas acciones realizadas por la administración para gestionar el riesgo y aumentar la posibilidad de que los objetivos y metas se cumplan.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

Autores como Koontz et al. (2012) sostienen las actividades de gestión del control consiste en la medición y mejoramiento del desempeño para asegurar que los objetivos de la organización se logren (p. 496).

Una de las primeras definiciones generalmente aceptadas sobre Control Interno, fue realizada por el *American Institute of Certified Public Accountants* [AICPA] en 1949. Herrador y de los Ríos (2002) enfatizan que la AICPA definió el control interno como:

el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinados y adoptados por una empresa con la finalidad de salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y veracidad de los registros contables, buscar el funcionamiento eficiente y procurar que se adopten los procedimientos establecidos por la gerencia (p. 48).

El INTOSAI (2004) define al CI como: un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, diseñado para poder enfrentar las amenazas o riesgos, y poder brindar una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la organización. El INTOSAI prevé que con este proceso se alcancen objetivos gerenciales, tales como la ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones, que se cumplan las obligaciones de responsabilidad, la legislación aplicable, y proteger los recursos con el fin de minimizar o evitar las pérdidas, mal uso y daño (INTOSAI, 2004).

Por su parte la norma International Standard on Auditing 315 (2019) conceptualiza al CI como un sistema estructurado, ejecutado y que es supervisado por la gerencia, o encargados de tomar decisiones, en busca de otorgar una seguridad razonable que de consecución al logro de los objetivos de la organización con respecto a la confiabilidad de la información financiera,

efectividad y eficiencia de las operaciones, y cumplimiento de las leyes aplicables y regulaciones.

Las organizaciones utilizan el CI para anticipar fraudes, que la información financiera sea útil y confiable, y poder dar a sus operaciones un margen de seguridad razonable. Empero, el entorno cambiante siempre presenta nuevos retos, para PricewaterhouseCoopers Risk Services (PWC, 2019) las tecnologías digitales hacen que los modelos y negocios tradicionales cambien, y esto tiene una influencia en lo que comúnmente se le conoce como control, lo que conlleva el riesgo y la auditoria (p. 4). PWC en su publicación Reinventado Controles Internos en la Era Digital, resalta que el “concepto de control interno, y sus principios establecidos por el Marco Integrado de COSO, continuaran siendo aplicables y relevantes en la era digital, de hecho, la tecnología puede hacer controles internos aún más efectivos, eficientes y generalizados” (PricewaterhouseCoopers Risk Services. 2019, p. 5).

En la INTOSAI-P1: La Declaración de Lima (2019) sostiene que el control forma parte insustituible de un mecanismo reguladores y no debe ser considerado como una finalidad en sí mismo, cuya prioridad debe ser identificar de forma anticipada aquellos incumplimientos a las disposiciones normativas y las que quebrantes principios como la utilidad, legalidad, rentabilidad de las operaciones financieras (Sección Generalidades, Art. 1).

### ***Objetivos del control interno***

Mendoza et al. (2018) sostienen que es posible determinar cuatro tipos de objetivos para el CI, como lo son los estratégicos, de información financiera, de operaciones y de cumplimiento

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

de las disposiciones legales y reglamentos. Los cuales abarcan dimensiones específicas para lograr las metas de control.

La categorización de los objetivos más aceptados por las organizaciones es la que establece el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) (2013) quien determina tres categorías de objetivos en su Marco Integrado de Control Interno, los cuales encaminan a las organizaciones a enfocarse en diferentes aspectos de control interno. Estos los divide en Objetivos operativos, Objetivos de información y Objetivos de cumplimiento.

Los objetivos operativos, son aquellos que se relacionan con la efectividad y eficiencia en las actividades u operaciones de las organizaciones, estos también incluyen a los objetivos que buscan el rendimiento financiero, en las operaciones y el cuidado, vigilancia y protección de sus activos, frente a posibles incidentes que originen pérdidas *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013).

Los objetivos de información, están relacionados con aquel flujo de se refieren aquellas referencias, datos o información de naturaleza financiera y no financiera, en los ámbitos interno como externo, por lo tanto, debe reunir características cualitativas como ser confiable, oportuna y transparente, así como demás disposiciones enmarcadas por la normatividad o que soliciten las autoridades *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013).

Existen también aquellos objetivos denominados “de cumplimiento”, los cuales hacen referencia al grado de observancia de la normatividad a la que la organización se encuentre sujeta *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013).

### ***Tipos de Control Interno***

Capote (2001) sostiene que existen tres tipos de control interno, control interno Administrativo u Operacional; el control interno Contable y la Verificación Interna. En esta descripción señala que el control interno Administrativo u Operacional (Capote, 2001) es el plan de la organización, los métodos y medidas implantados por la organización para que las operaciones realizadas puedan ser eficientes y conforme a las políticas de la administración; el CI contable (Capote, 2001) consiste en la implementación de mecanismos delimitados para constatar la confiabilidad y corrección de la información contable, que ofrezca un registro adecuado de las operaciones financieras; y la Verificación Interna (Capote, 2001) la cual abarca prácticas contables o las inspecciones físicas, análisis estadísticos, comparativos, entre otros, trazados para proteger los activos contra sustracciones y otras anomalías similares.

Existen diferentes clasificaciones sobre los tipos de CI, para Nandom et al. (2017) sostienen que hay autores como Lousteau de la Universidad Estatal de Nueva York y Thomas P. DiNapoli, quienes coinciden en la clasificación de los tipos de control interno, los cuales los establecen de tipo directivos, preventivos, de compensación, detección y acciones correctivas.

### ***Modelos de Control Interno***

En el mundo existen diferentes modelos de control interno (Tabla 1), que han sido elaborados por diferentes países, adaptados a los diversos ritmos de la economía, y los cambios en los entornos sociopolíticos y hasta demográficos. Para Grajales et al. (2018) sobresalen el modelo COSO creado en el año de 1992 en Estados Unidos, el modelo COCO de origen canadiense, el modelo Cadbury creado por el Reino Unido, el modelo Cobit producto de la

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

asociación de un grupo de países europeos a través de la organización ISACA, y el MECI de obligatorio cumplimiento para los organismos públicos.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Tabla 1***Modelos de control interno sobresalientes*

Año	Modelo	Descripción
1992 2013	COSO- Marco Integrado de Control Interno (1992) Actualización Control Interno- Marco Integrado (2013)	Realizado por el Committee of Sponsoring Organizations of Treadway commission en Estados Unidos. Busca que las organizaciones desarrollen y logren mantener de manera eficiente y efectiva los sistemas de control internos que les ayuden a mejorar las posibilidades de cumplimiento en sus objetivos y la adaptación a los cambios (COSO, 2013, sección: prologo).
1992	Cadbury (1992)	Originado en Reino Unido, cuyo objetivo es incrementar los niveles de eficiencia en el gobierno de las empresas, y la confianza en los informes y auditorías financieras (Rivero, 2005, p.11).
1995	Criteria of Control Committee (COCO) (1995)	Fue desarrollado por el Instituto Canadiense de Contadores Públicos (CICA por sus siglas en inglés) y define al control interno como una combinación de los elementos de una organización como lo son los recursos, sistemas, cultura, estructura y metas entre otros, que ayudan al logro de los objetivos, garantizando la efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de los reportes y cumplimiento de la normatividad y políticas internas (Spencer, 2010, págs. 264-265).
1998	Ley de Control y Transparencia en los Negocios, KonTraG (1998)	De origen alemán. Enfocada a que los representantes legales de las empresas tomen medidas para establecer sistemas de monitoreo (Gorgoñ et al., 2019, p.130).



**Tabla 2***Modelos de control interno sobresalientes (Continuación...)*

Año	Modelo	Descripción
1999	TURNBULL (1999)	Creado por el Instituto de Contadores Públicos en Inglaterra y Gales (ICAEW por sus siglas en inglés) en 1998 con apoyo de la Bolsa de Londres y busca que se realice una práctica comercial sólida en la cual el control interno forme parte de los procesos comerciales (Spencer, 2010, p. 53).
2001	DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE CODEX (2001)	De origen alemán, busca generar protección de los pequeños inversores y accionistas, y que las empresas se comprometan a la publicación de sus medidas a través de un informe anual (Rivero, 2005, p. 12).
2004	COSO -Marco Integrado de Gestión del Riesgo Empresarial (2004) Actualización Gestión del Riesgo Empresarial—Integrando Estrategia y Desempeño (2017)	Creado por el Committee of Sponsoring Organizations of Treadway commission en Estados Unidos. Realiza la importancia de la gestión del riesgo empresarial y como se integra en los diferentes niveles de la organización (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, COSO, 2017, p.6).
1994,2002,2009, 2016	KING Report (1994, 2002, 2009, 2016)	Surge en Sudáfrica con el objetivo de establecer principios de buenas prácticas corporativas (Pedro-Ludi, 2018, págs.159-160).
1995,1999, 2002	VIENOT (1995,1999, 2002)	Creado en Francia. Para aplicación de las sociedades cotizadas, remarcando la obligación de actuar siempre en interés de la sociedad. Este informe fue actualizado en el año 2002, a través de la regulación de las “ <i>stock options</i> ”. (Rivero, 2005, págs.11-12).

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

**Tabla 3**

*Modelos de control interno sobresalientes (Continuación...)*

Año	Modelo	Descripción
1996, 1998, 2007, 2012	COBIT (1996, 1998, 2007, 2012)	Diseñado por la asociación internacional ISACA. Es un modelo de control para las tecnologías de la información (Grajales et al., 2018, p.53).
2005, 2014	Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI (2005, 2014)	Diseñado por el gobierno de Colombia. Busca crear una estructura que determine los elementos suficientes para crear y fortalecer el Sistema de Control Interno en las organizaciones obligadas. (Departamento administrativo de la función pública, 2014, p.13)

*Nota.* Elaboración propia con información de los modelos de control interno en el mundo, a partir de la lectura de diversos autores (citados en la sección de la tabla - descripción-).

## ***Modelo de Control Interno del Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission***

El *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) es un comité integrado por cinco organizaciones, las cuales son la Asociación Americana de Contabilidad (AAA); el Instituto de Auditores Internos (IIA); Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI); el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA); y la Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]). El objetivo de este comité consiste en generar un liderazgo mediante la creación de marcos y conocimiento relativo la CI, la gestión de riesgos empresarial y evitar el fraude (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, 2013, sección contraportada).

Este comité fue integrado en 1985 con el fin de patrocinar a la Comisión Nacional de Información Financiera Fraudulenta, de acuerdo con el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (s.f) fue una iniciativa independiente que estudió los posibles factores que propiciaban la generación de información financiera fraudulenta, y que a la vez desarrollaba recomendaciones para otros organismos (sección Acerca de nosotros).

Mark Beasley (2015), profesor de Deloitte y de la Universidad Estatal de Carolina del Norte, en transmisión online en vivo por los 30 años de COSO, comenta que, en el año de 1992, COSO lanzó el marco integrado de control interno el cual fue el primer marco basado en principios para la administración, diseño e implementación de controles internos.

Este primer marco integrado fue sustituido por una nueva publicación en mayo de 2013, denominada Control Interno-Marco Integrado. De acuerdo con Schandl y Foster (2019) el marco original definía al CI y contenía una pauta relevante y útil. En 2002 se estableció la Ley Sarbanes-Oxley (SOX), la cual estableció directrices a las compañías que cotizaran en la bolsa

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

de valores de Estados Unidos, una de esas directrices era que debían presentar información sobre los controles internos utilizados para generar sus reportes financieros, así como allegarse de un marco adecuado y cuando fuera necesario, la implementación de auditorías distintas del control interno propio, para la evaluación de sus reportes financieros.

Desde 1992 cuando se lanzó por primera vez el marco integrado de control interno, COSO ha realizado diversas publicaciones, las cuales abordan desde diferentes perspectivas el control interno. Las más importantes son cuatro (Tabla 2) las cuales se dividen en el marco integrado de control interno y su versión actualizada y la gestión de riesgos y su versión actualizada y con cambios sustanciales.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Tabla 4***Marcos Integrados de COSO***Tabla 5**

<b>Año</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Componentes</b>	<b>Observaciones</b>	
1992	COSO I	Marco integrado de control interno	Define un marco conceptual de control interno y unifica criterios sobre el mismo, facilita el soporte a las actividades de control interno y planificación estratégica.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente de control</li> <li>2. Evaluación de riesgos</li> <li>3. Actividades de control</li> <li>4. Información y comunicación</li> <li>5. Supervisión</li> </ol>	Tiene tres tipos de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones, Fiabilidad de la información financiera, y Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
2004	COSO II	Marco Integrado de Gestión del Riesgo Empresarial	Identifica eventos potenciales que afecten a la organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente de Control</li> <li>2. Establecimiento de objetivos</li> <li>3. Identificación de eventos</li> <li>4. Evaluación de Riesgo</li> <li>5. Respuesta al riesgo</li> <li>6. Actividades de Control</li> <li>7. Información y comunicación</li> <li>8. Monitoreo</li> </ol>	Los 8 componentes están alineados con los 4 objetivos: Estratégicos, operaciones, informes y de cumplimiento.
2013	COSO III	Control Interno - Marco Integrado	Define el control interno, los requisitos para que sea efectivo, incluido los componentes y principios relevantes. Proporciona orientación a distintos niveles de dirección.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entorno de control</li> <li>2. Evaluación de riesgos</li> <li>3. Actividades de control</li> <li>4. Información y comunicación</li> <li>5. Actividades de supervisión</li> </ol>	Se establecen 17 principios que se asocian a cada componente, estos principios se aplican a los tres tipos de objetivos, operativos de información y de cumplimiento.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Tabla 6**

*Marcos Integrados de COSO (Continuación...)*

<b>Año</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Componentes</b>	<b>Observaciones</b>
2017	COSO IV Gestión del Riesgo Empresarial  Integrando Estrategia y Desempeño	Destaca la importancia de la gestión del riesgo empresarial en la planificación estratégica y su integración en todos los niveles de la organización.	1.Gobierno y cultura 2.Estrategia y establecimiento de objetivos 3.Desempeño 4.Revisión y monitorización 5. Información, Comunicación y Reporte.	Se establecen 20 principios que cubren aspectos desde el gobierno hasta la monitorización, para la gestión de riesgo asociado a la estrategia y los objetivos de la empresa. ..

*Nota.* Elaboración propia (2020). A partir de información contenida en Control Interno-Marco Integrado (COSO, 2013), Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, 2017), Internal Control: A Tool for the Audit Committee (IPAI, 1992).

El *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013) describe al CI como un proceso en el cual intervienen diversos sujetos, como lo son el consejo directivo o de administración, así como el personal de la organización. El CI es implementado para proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos operacionales, de información y cumplimiento (p.3).

El Control Interno - Marco Integrado de COSO (2013) comprende conceptos fundamentales de CI, sus objetivos y componentes principales. Dentro de la conceptualización del CI, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013) señala que está orientado a la consecución de objetivos, y el cual se integra de tareas y actividades continuas realizadas por personas, y es capaz de brindar una seguridad razonable, adaptable a la estructura de la entidad y flexible para su desarrollo.

Esta conceptualización implica un amplio espectro de consideraciones, puesto que refiere una de las actividades principales de la organización que es la consecución objetivos, dado que es la razón por la cual fue creada; así mismo señala que el CI consta de tareas y actividades continuas, lo que se traduce en la realización de actividades organizadas por procesos o procedimientos, a través de manuales, instructivos o políticas de la organización, todo esto con el fin de otorgar una seguridad razonable, que permita alcanzar los objetivos de la organización, servir y/o beneficiar a su población objetivo y que le permita prevalecer a través del tiempo.

El método de CI seleccionado para la presente investigación es el elaborado por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013), en su Control Interno-Marco Integrado de COSO, puesto que abarca de forma sustancial y completa, 3 niveles de objetivos, componentes y principios, que coinciden con el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil y que podrían resultar coadyuvantes al momento de determinar su relación con

la SF. Para Gutiérrez (2018) COSO es útil a las organizaciones para cumplir con sus objetivos, optimizar su rendimiento y permitir el establecimiento del sistema minimizando riesgos para una adecuada toma de decisiones y el establecimiento del gobierno corporativo.

Para este comité, los objetivos del CI están divididos en tres tipos: operativos, de información y de cumplimiento *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013). Estos objetivos hacen referencia a diferentes dimensiones de la información y las operaciones. Los objetivos operativos, se basan en la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad; los objetivos operativos hacen referencia a la información financiera y no financiera, y sus características cualitativas; los de cumplimiento que se enfocan al cumplimiento de la normatividad que las regula. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013).

#### **Componentes de Control Interno del Modelo COSO.**

El Marco Integrado de Control Interno del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013) señala que el CI consta de cinco componentes principales, los cuales son el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y las actividades de supervisión (Figura 1) y los cuales se describen a continuación:

1. Entorno de control: Este componente tiene una influencia muy significativa en proporción a los otros cuatro componentes. Se integra por el marco normativo, procedimientos y estructuras, las cuales son el eje sobre el cual se ha desarrollado el CI en la organización. Para esto la dirección o administración debe marcar las pautas y reforzar la importancia del CI. Aquí se incluyen los



valores éticos y la integridad de la organización, así mismo las actividades y el grado de responsabilidad de los miembros de esta *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013);

2. Evaluación de riesgos: La evaluación de riesgos será la base para determinar cómo se ha gestionar. Para poder realizar la evaluación de riesgos es necesarios que se identifiquen los objetivos con claridad y suficiencia en las áreas de la entidad. Así mismo permitirá considerar el impacto de los cambios en el entorno que puedan afectar negativamente al control interno *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013);

3. Actividades de control: Son las políticas y procedimientos de la organización implementados para que las instrucciones de la dirección se lleven a cabo y se alcancen los objetivos. Al igual que los anteriores componentes, se da en todos los niveles de la entidad. Estas actividades pueden ser preventivas o de detección *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013);

4. Información y comunicación: La dirección de la organización requiere de información confiable, relevante y de calidad de fuentes internas y externas. En este componente la comunicación interna es como la información se difunde en la organización, donde en todos los niveles el personal pueda recibir un mensaje claro sobre los objetivos que se desean alcanzar. La comunicación externa, será aquella que se genere del exterior hacia el interior de la organización y de forma interna hacia el exterior *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013);

5. Actividades de supervisión: Serán las evaluaciones realizadas a los componentes de control interno, incluido los controles para cumplir con los principios de los componentes, serán realizadas en todos los niveles de la entidad, con el objetivo de suministrar información oportuna y confiable, que procure la mejora de las acciones de control *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013)*.

Los componentes y principios de la figura uno, están interrelacionados, y se representan en Control Interno-Marco Integrado a través de un cubo tridimensional, el cual permite comprender de forma gráfica como interactúan estos elementos entre sí. El origen de este cubo tridimensional puede explicarlo su creador Richard Steinberg su creador, quien en entrevista con Beasley (2015) por los 30 años de COSO, comenta lo siguiente:

Richard Steinberg: Lo que sucedió realmente fue que durante una reunión del consejo asesor y el equipo del proyecto Coopers y Lybrand, fue hacia el final del proyecto, un miembro del consejo asesor, Andy Bailey, dijo que entendía las tres categorías de objetivos, entendía el cinco componentes, y como ese control interno se aplica a cualquier parte del negocio. Pero no entendía ¿Cómo estos tres elementos funcionan juntos?, ¿cómo se interrelacionan? ...

Dibujé un cubo tridimensional en el gráfico y puse en la parte superior las tres categorías de objetivos, en la parte delantera los componentes, en el lateral las partes del negocio. Dije que así es como los elementos se interrelacionan... el consejo asesor se reunió al final de la mesa de conferencias durante aproximadamente un minuto o dos, y la presidenta Gaylen Larson dijo entonces,

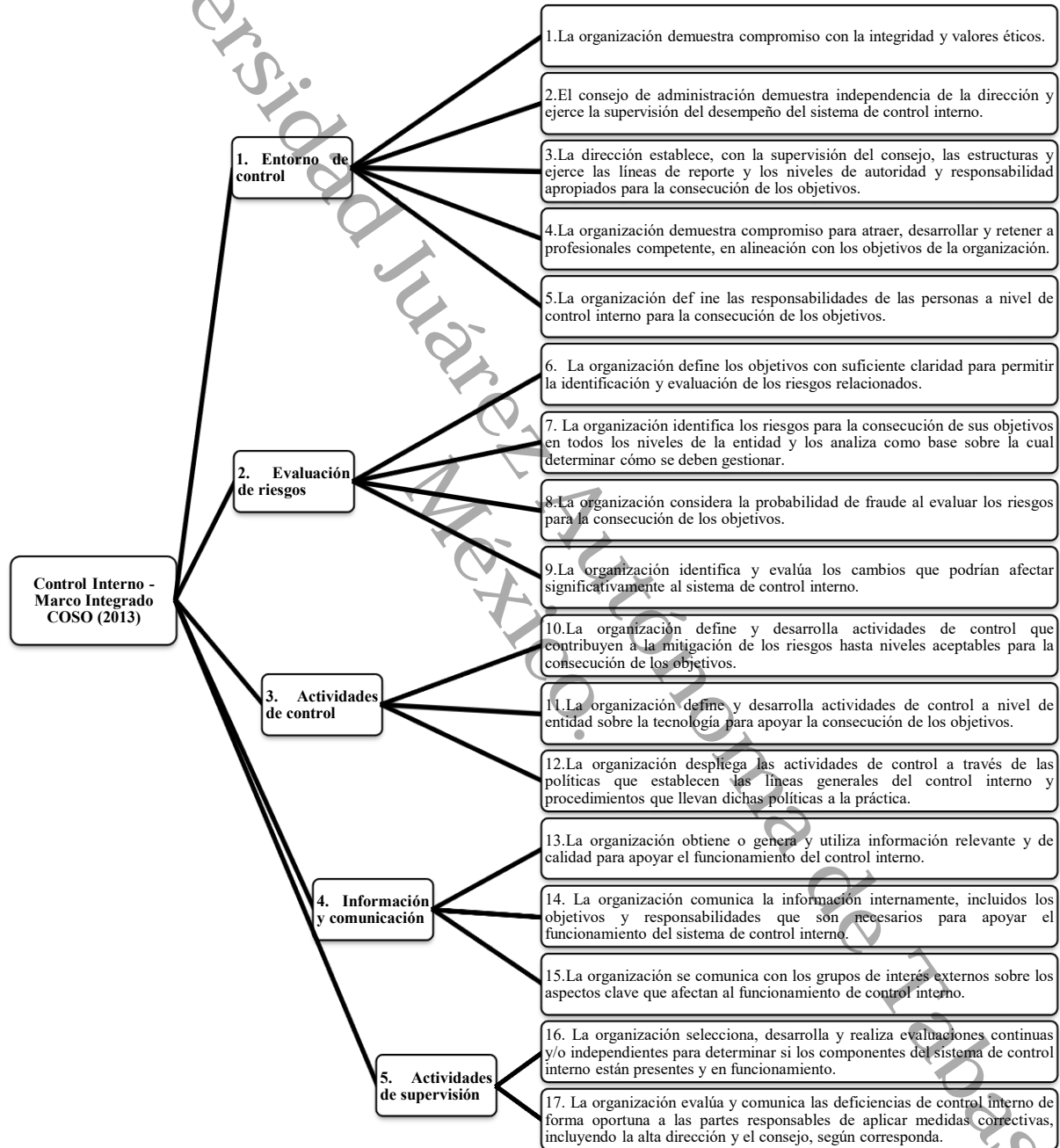
Rick, si incluyes ese cubo en el informe, recomendaremos a la junta de COSO que se acepte el informe (págs. 6-7).

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

# El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

**Figura 1**

*Componentes del CI de acuerdo con el Control Interno-Marco Integrado (2013) de COSO*



*Nota.* Elaborado con información de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). Control Interno - Marco Integrado Resumen Ejecutivo.

***El Control Interno y las Organizaciones sin Fines de Lucro***

Las organizaciones de la sociedad civil buscan garantizar su misión social y poder atender a su población objetivo de forma efectiva, por ello requieren mantener un patrimonio que garantice que estas actividades puedan desarrollarse. En consecuencia, confluyen con la OSC numerosas partes interesadas o *stakeholders*. Los cuales tienen un rol altamente significativo ya que “la gestión de los involucrados en la organización permite desarrollar una red de relaciones sociales que posibilita la generación de capital social, el cual facilita la obtención de beneficios de distinta naturaleza para todos los agentes implicados” (Contreras, 2012, p. 71).

Esta gestión conlleva la necesidad de generar información confiable para poder tomar decisiones, lo cual nos remite a los objetivos del CI, aquellos relacionados con la información financiera, y el cumplimiento de disposiciones legales, tal como se mencionó en apartados anteriores. Al respecto la Norma de Información financiera (NIF) A-3 establece que la contabilidad genera información que es de gran utilidad para administrar e impulsar el desarrollo en las organizaciones, la cual es realizada de forma sistemática lo cual facilita su uso para la toma de decisiones, ejemplo de esto son los estados financieros, los cuales muestran aspectos relevantes de la entidad. Esta información no solo es utilidad para la organización sino también para todas aquellas partes interesadas y que contribuyen al desarrollo de la propia organización (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, NIF A-3, 2020a, sección IN1).

La NIF A-3 es una pauta que promueve que las entidades con propósitos no lucrativos cuenten con adecuados controles internos contables capaces de propiciar información financiera confiable, relevante, comprensible y comparable. Derivando en la utilización de todo un marco

normativo como lo es las Normas de Información Financiera para poder realizarlo (Figura 2). Todo esto, con el propósito de valorar si a largo plazo pueden alcanzar las metas que se han propuesto de acuerdo con su razón social, así como analizar si hay adecuados niveles de contribuciones y donaciones para alcanzar sus objetivos y sostenerlos a futuro (Norma de Información Financiera A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los Estados financieros, 2020a, párr.49).

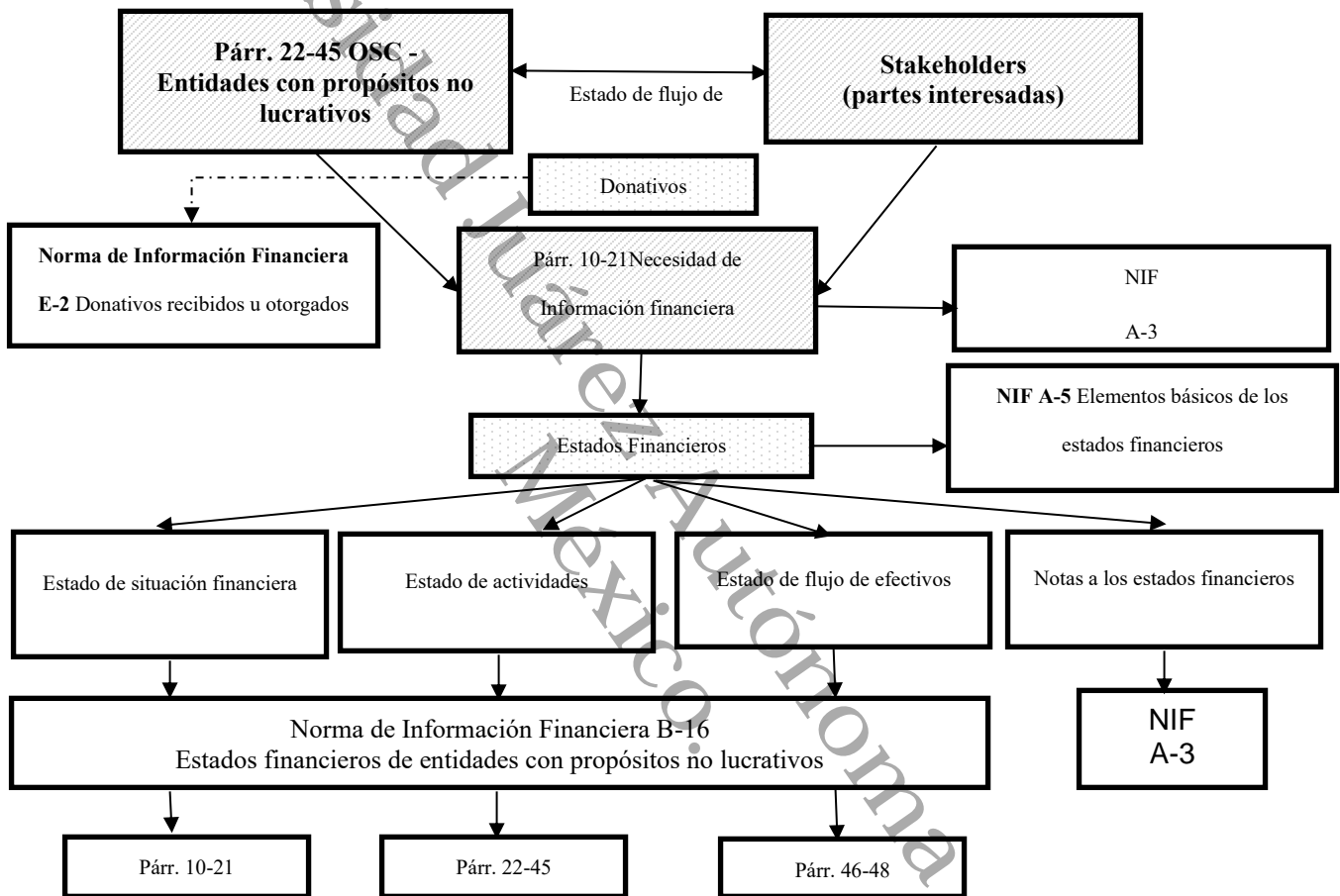
Como se ha mencionado, la información financiera debe cumplir determinados parámetros para la toma de decisiones, los cuales se encuentran comprendidos en la NIF A-4 características cualitativas de los estados financieros, al respecto la norma refiere que esta clase de información se hace de esta cualidad cuando su contenido se presenta de forma congruente con las transacciones, transformaciones internas y eventos sucedidos; por esta razón el usuario puede tomar decisiones con su interpretación (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, NIF A-4, 2020b, párr.8).

Para que esta característica sea lograda requiere de valores asociados uno de ellos es la verificabilidad, y en la cual hace presencia contundente el CI, la propia norma NIF A-4 se refiere a ella en términos de comprobación y validación, al referir que el sistema de CI contribuye que la información financiera pueda ser evaluada o analizada por quien se encuentre interesado, y esa información puede ser proveída por la propia organización o a través de fuentes externas (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, NIF A-4, 2020b, párr.14-15).

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Figura 2**

*Normas de Información Financiera Aplicables a las Organizaciones con Propósitos No Lucrativos*



*Nota.* Elaboración propia (2020). Basado en las Normas de Información Financiera del Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera en sus normas NIFA-3, NIF E-2, NIF A-4, NIF A-5 y NIF B-16.

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

De forma análoga a las Normas de Información Financieras mexicanas, hay preceptos nacionales e internacionales que integran un marco de referencia para el CI en las organizaciones con propósitos no lucrativos, tal como puede observarse en la Tabla 3.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.



**Tabla 7**

*Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro*

<b>Denominación</b>	<b>Organismo que emite</b>	<b>Descripción</b>
Norma de atestiguamiento 7030 - Informe sobre el examen del control interno relacionado con la preparación de la información financiera	Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2019a) a través de la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento.	“establece procedimientos específicos y proporciona guías al Contador Público que es contratado para examinar y opinar sobre el diseño y la efectividad operativa del <b>sistema de control interno</b> relacionado con la preparación de la información financiera (estados financieros) de una entidad a una fecha específica o por un periodo determinado” (NAT7030, 2019, párr.1)
Norma de atestiguamiento 7010 - Normas para atestiguar	Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2019b) a través de la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento.	“En la realización de un encargo de Atestiguamiento, los objetivos del Contador Público son: a. Obtener una seguridad razonable o una seguridad limitada, según corresponda, sobre si la información acerca de la materia objeto de análisis está libre de errores materiales; b. expresar una opinión y/o conclusión sobre el resultado de la medición o evaluación de la materia objeto de análisis, ya sea mediante un informe escrito con una opinión y/o conclusión de seguridad razonable o de seguridad limitada, y que describe la base de la opinión y/o conclusión; y c. comunicar los aspectos adicionales requeridos por esta Norma o por cualquier otra Norma para atestiguar aplicable”. (NAT 7010, 2019, párr. 14)

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Tabla 8**

*Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro*

*(Continuación...)*

<b>Denominación</b>	<b>Organismo que emite</b>	<b>Descripción</b>
Norma de Atestiguamiento 7040 - Exámenes sobre el cumplimiento de disposiciones específicas	Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2019c) a través de la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento.	“comprende los lineamientos aplicables al Contador Público en su actuación como profesional especializado en la realización de un examen para atestiguar sobre: a. El cumplimiento con disposiciones específicas por parte de una compañía, o sobre las declaraciones de la administración respecto al cumplimiento de estas. b. Las declaraciones de la administración respecto a la efectividad del <b>control interno</b> , para dar cumplimiento a las disposiciones específicas antes mencionadas” NAT7040, 2019, párr.2).
Boletín 3050 - Estudio y evaluación del control interno	Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2010) a través de la Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento.	“El objetivo de este Boletín es definir los elementos de la estructura del control interno y establecer los pronunciamientos normativos aplicables a su estudio y evaluación, como un aspecto fundamental al diseñar la estrategia de auditoría, así como señalar los lineamientos que deben seguirse al informar sobre debilidades o desviaciones al control interno” (Boletín 3050, 2010, párr. 4).

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

**Tabla 9**

*Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro*

*(Continuación...)*

Denominación	Organismo que emite	Descripción
Norma Internacional de Auditoría (NIA) 700. Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría sobre los estados financieros	Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2013b).	Expresa que, en el informe de auditoría de cuentas, entre otras cuestiones, deberá describir “la responsabilidad de la dirección en relación con la preparación de los estados financieros. La descripción incluirá una explicación de que la dirección es responsable de la preparación de los estados financieros de conformidad con el marco de información financiera aplicable, así como del <b>control interno</b> que considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debida a fraude o error” (NIA 700, 2013, párr. 31).
Norma internacional de auditoría 315. Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno	Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2013c).	“trata de la responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido el control interno de la entidad” (NIA-315, 2013, párr. 1).

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

**Tabla 10**

*Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro*

*(Continuación...)*

Denominación	Organismo que emite	Descripción
Norma internacional de auditoría 610. Utilización del trabajo de los auditores internos	Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2013d)	“Cuando la entidad dispone de una función de auditoría interna y el auditor externo tiene previsto utilizar el trabajo de la función de auditoría interna para modificar la naturaleza o el momento de realización de los procedimientos de auditoría a aplicar directamente por él, o para reducir su extensión, o utilizar la ayuda directa de los auditores internos” (NIA610, 2013, párr. 13).
Norma internacional de auditoría 265. Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad	Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2013e)	“trata de la responsabilidad que tiene el auditor de comunicar adecuadamente, a los responsables del gobierno de la entidad y a la dirección, las deficiencias en el <b>control interno</b> que haya identificado durante la realización de la auditoría de los estados financieros” (NIA265, 2013, párr. 1)
Norma internacional de auditoría 330. Respuestas del auditor a los riesgos valorados	Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2013a)	“trata de la responsabilidad que tiene el auditor, en una auditoría de estados financieros, de diseñar e implementar respuestas a los riesgos de incorrección material identificados y valorados por el auditor de conformidad con la NIA 315” (NIA330, 2013, párr. 1)

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

**Tabla 11**

*Normas nacionales e internacionales que hacen referencia al control interno, aplicable en las entidades sin propósitos de lucro*

*(Continuación...)*

Denominación	Organismo que emite	Descripción
ISO 9001:2015	International Organization for Standardization ISO (2015)	“promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente” (ISO9001:2015, 2015, sección 0.3.1)
Principios contables y prácticas de informes para ciertas organizaciones sin fines de lucro: una recomendación propuesta a la Contabilidad Financiera Junta de Normas, 31 de diciembre de 1978; Declaración de posición 78-10	American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)	El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados a través de su División de Normas Contables publica la SOP 78-10, con el objetivo de que la organización sin fines de lucro comunique de forma efectiva a través de sus informes financieros las formas en que se han utilizado los recursos para llevar a cabo los objetivos de la organización.

*Nota.* Elaboración propia con información de normas referentes al control interno, citadas en el cuerpo de esta.

Por otra parte, existe normatividad hacendaria que propicia el establecimiento de controles internos fiscales, tal es el caso de la ley de Impuesto Sobre la Renta (ISR), quien en su título primero establece quienes serán los sujetos obligados, y en el título tercero “Del Régimen de las Personas Morales con Fines no Lucrativos”- incluye a las organizaciones de la sociedad civil, entre otras figuras. En este título se puede encontrar a las donatarias autorizadas, “dicho sub-grupo lo conforman las entidades autorizadas para recibir donativos deducibles para fines del ISR” (Chevez et al., 2020, p.5). Incluyendo el procedimiento para su autorización, así como las disposiciones especiales que deberán cumplir para pertenecer a esta clasificación.

Es de esta forma en que los objetivos de CI coadyuvan con el cumplimiento de las normativas ya que se pretende dar seguridad a las acciones institucionales en la organización para que se desenvuelvan en el marco de la normatividad (Ramón, 2014, p.82).

### **Sostenibilidad Financiera**

La sostenibilidad financiera (SF) es uno de los grandes objetivos a conseguir, y no solo en las organizaciones de México, sino también en el resto del mundo. Emerton et al. (2006) consideran que “la sostenibilidad es una orientación, no un destino” (p.13). Así mismo, autores como Renoir y Guttentag (2018) manifiestan que la SF es un difícil reto para las OSC, y a pesar de que existe un amplio catálogo de herramientas y estrategias para conseguirla, muchas de estas organizaciones continúan luchando intensamente para lograr sus misiones.

En este sentido el Centro Mexicano para la Filantropía (2017) sostiene que para que se logre una sostenibilidad financiera en una OSC será “un proceso que requiere compromiso e institucionalidad. Pensar en tener recursos solamente para un proyecto limita la capacidad de operación y ejecución para atender la causa con la que fue creada la organización” (p.71).

**Conceptos**

Para la comprensión de la SF como variable de investigación en el presente estudio, es indispensable vislumbrar su definición o concepto y características. De acuerdo con el *National Council of Nonprofits* (2020)

para las organizaciones benéficas sin fines de lucro, la frase "sostenibilidad" se usa comúnmente para describir una organización sin fines de lucro que es capaz de mantenerse a largo plazo, perpetuando su capacidad para cumplir su misión. La sostenibilidad en el contexto sin fines de lucro incluye los conceptos de sostenibilidad financiera, así como la planificación de la sucesión del liderazgo, la adaptabilidad y la planificación estratégica. (sección de *Nonprofit Sustainability*, párrafo 1).

En esta primera definición se puede notar que se relaciona a la SF con una capacidad de la organización, que es la de mantenerse o sostenerse a largo plazo, esto quiere decir que la organización debe procurar los recursos a medida que sean suficientes para el alcance de su misión. Con esta idea concuerda ABT Associates (2000) "la sostenibilidad es una medida de la capacidad de una organización para cumplir su misión y servir a sus partes interesadas a lo largo del tiempo" (p.1-3).

Por otra parte, autores como Emerton et al. (2006) la definen como:

la capacidad de asegurar recursos financieros suficientes, estables y a largo plazo, y asignarlos de manera oportuna y adecuada, para cubrir todos los costos de las

AP y asegurar que las AP se administren de manera efectiva y eficiente con respecto a la conservación y otros objetivos (p.15).

Otro punto de vista, lo aportan Herrera et al. (2017) quienes aseguran que: pensar la sostenibilidad desde la sociedad civil nos lleva a preguntarnos por la capacidad de incidir políticamente en la sociedad. Éste es un tema que depende de la organización y de la capacidad y resiliencia para moverse en los contextos siempre adversos y cambiantes. Sin embargo, como muchos de estos aspectos para el caso de las Ongs funcionan de manera distinta, se reflexionará de forma separada (p. 20).

Así pues, con estos conceptos, se podría decir que la sostenibilidad financiera busca que la organización cuente con los recursos suficientes para lograr cumplir con su misión social a través del paso del tiempo o largo plazo, sin embargo hay autores como Bell et al. (2010) quienes consideran que a menudo el termino sostenibilidad es utilizado en las organizaciones sin fines de lucro para referirse al objetivo financiero de la misma, el cual está enfocado a garantizar que se cuente con el capital de trabajo adecuado para hacer su trabajo a largo plazo, pero el termino es utilizado para definir diferentes cosas dependiendo el sujeto, para las fundaciones y emprendedores sociales se refiere a la elaboración de un plan que contenga una fuente diversa de ingresos y para los ambientalistas es una cuestión de prácticas de cuidado y preservación de los recursos naturales.

Otro enfoque podemos encontrarlo con Escobés y López-Aróstegui (2007) quienes afirman que



La sostenibilidad no debe asociarse, directa y exclusivamente, a la obtención y gestión de recursos económicos. La sostenibilidad es la construcción de soportes económicos para la consecución de la misión de la organización, pero también de soportes organizativos (internos), apoyos externos (vínculos con otros sectores y agentes) y resultados que permitan visualizar el aporte social de la entidad, legitimándola (p.31).

Con esta apreciación se infiere que además de que la sostenibilidad busque garantizar recursos financieros para la organización, forme estructuras o bases sólidas de apoyo a la organización, de igual forma es importante señalar que estos recursos deben ser obtenidos de forma confiable y transparentados a la sociedad mediante la rendición de cuentas. Gajdová y Majdúchová (2018) sostienen que “Una organización financieramente sostenible tiene un financiamiento más que suficiente. Debe ser capaz de garantizar ingresos a largo plazo y diversos con el objetivo de proporcionar actividad de acuerdo con su misión” (p.34).

En el terreno práctico, *Grantmakers for Effective Organizations* (2014) sostiene que las principales actividades realizadas por la organización atraen o perciben ingresos recurrentes, que alcanzan para cubrir los gastos operativos y permiten que se alcancen los resultados planteados, además de que cuenta con un capital que le proporciona flexibilidad para adaptarse a través del tiempo y planificar a futuro (párrafo 2).

León (2001) Concuera con estas definiciones, pero incorpora un nuevo elemento y redimensiona a la SF de una organización sin fines de lucro, de la cual opina que es una capacidad que permite obtener ingresos en respuesta a una demanda y a su vez se puedan

mantener los procesos productivos que culminen en resultados y ganancias. La ganancia o excedente es el concepto sumado a la ecuación, y supone que el generarlo no está prohibido, lo que sí está restringido para las organizaciones es utilizar ese excedente para fines distintos a la misión o repartirlo con fines de lucro.

### ***Tipos de Sostenibilidad Financiera***

La sostenibilidad en las organizaciones de la sociedad civil es un concepto amplio, que incluye diferentes dimensiones, para ABT Associates (2000) existen tres tipos: la sostenibilidad organizacional, sostenibilidad de los servicios y sostenibilidad financiera. La sostenibilidad organizacional administra los recursos disponibles para permitirle cumplir su misión a través del tiempo (ABT Associates, 2000); por otro lado, la sostenibilidad de servicios, implica que aquellos servicios prestados por la organización y/o el impacto causado en su población objetivo, se preserven en el tiempo, aunque se retire el financiamiento primario del donante (ABT Associates, 2000); finalmente la sostenibilidad financiera, señala que puede ser determinada por características cuantitativas como lo son: el ingreso neto, la liquidez y la solvencia en la organización. (ABT Associates, 2000).

La apreciación de ABT Associates sobre los tipos de sostenibilidad, es una consideración importante, puesto que, induce a una reflexión sobre la profundidad del concepto. Si bien es cierto que la SF, es un elemento sustancial en la organización, si se carece de otras capacidades generales, como una eficiente gestión o capacidades técnicas, la sostenibilidad financiera podría resultar insuficiente, para garantizar su permanencia a lo largo del tiempo.

Bell et al. (2010) refieren que existen dos tipos de sostenibilidad “la financiera (la capacidad de generar recursos para satisfacer las necesidades del presente sin comprometer el futuro) y la sostenibilidad programática (la capacidad de desarrollo, madurez, y eliminar los programas para responder a los grupos a lo largo del tiempo)” (p.13).

### ***Factores de la Sostenibilidad Financiera***

Para Emerton et al. (2006) cuando se trata de evaluar la SF, hay que revisar los mecanismos de financiamiento, debiendo considerarse elementos como lo son: construir una cartera de financiación diversa y estable; la mejora y eficiencia de la administración financiera; considerar íntegramente los costos y beneficios; el marco financiero y económico propicio; y finalmente la creación e integración de herramientas y mecanismos financieros.

Para Renoir y Guttentag (2018) cada vez es más demostrado que los mecanismos y dinámicas propias de las OSC podrían ser determinantes en su sostenibilidad financiera. Ellos consideran que la sostenibilidad financiera está dividida en cinco macro factores (Figura 3), que a su vez se descomponen en factores.

Otro interesante modelo, es aportada por León (2001) quien sostiene que la SF tiene cuatro pilares para poder desarrollarse, y los relaciona metafóricamente con las patas de una mesa, ya que se necesitan el balance de las cuatro para estar firme en el suelo. Estos pilares están integrados por la planificación financiera y estratégica; diversificar las fuentes de ingresos; un eficiente sistema de administración y finanzas; así como la capacidad de generar ingresos propios. Para poder tener una mejor descripción al respecto, se detallan a continuación:

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

- Planificación financiera: Son las actividades o mecanismos que colaboran a clarificar la misión y objetivos de la organización, dando prioridad a las acciones que son fundamentales para su consecución (León, 2001);
- Diversificación de fuentes de ingresos: Los ingresos deben provenir de diversas fuentes (León, 2001);
- Buen sistema de administración y finanzas: Se deben contar con políticas en las organizaciones con tendencia a hacer eficiente y transparente el manejo de los recursos (León, 2001);
- Generación de ingresos propios: Este pilar garantiza a la organización una diversificación en sus fuentes de ingresos, donde tiene la libertad de decidir cómo gastar el recurso sin restricciones de los donantes (León, 2001).

Para León, estos pilares, sin bien son importantes, no son exclusivos, puesto que para poder allegarse de una sostenibilidad se requiere de trabajo en equipo y esfuerzo, pero sobre todo de un cambio de mentalidad en la organización, que la impulse a buscar nuevas fuentes de recursos (León, 2001, p.23). Así mismo afirma que para poder alcanzar esta sostenibilidad, se deben cumplir con seis requisitos indispensables, los cuales son: compromiso a largo plazo; liderazgo; inversión de tiempo y dinero; plan de negocios; buen equipo gerencial y trabajo en equipo (León, 2001).

Otra clasificación de los factores de la sostenibilidad financiera, nos la ofrece Jean-Francois (2015) quien define a la sostenibilidad como la capacidad en una organización para mantener ingresos de diversas fuentes, que le permitan continuamente brindar servicios de

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

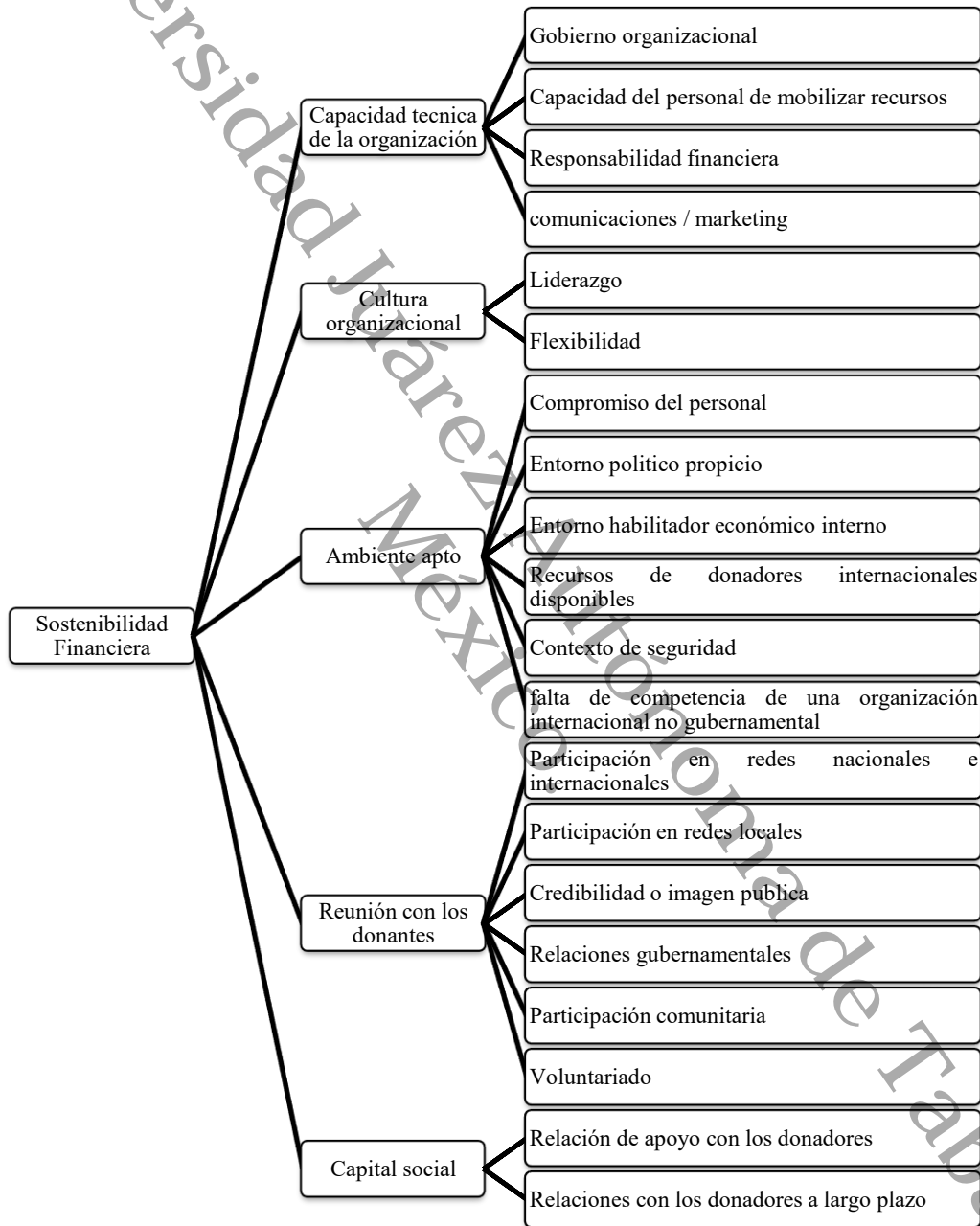
calidad, a pesar de los cambios internos y externos, así mismo sostiene que es un proceso y no un final, y que puede ser evaluada a través de la rentabilidad, liquidez, solvencia, eficiencia y efectividad.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Figura 3**

*Macro factores cualitativos de la sostenibilidad financiera*



*Nota.* Elaborado con información de Renoir, M., & Guttentag, M. (2018).

Así mismo, Jean-Francois identifica 3 tipos de factores principales (Figura 4) los cuales afectan a la SF, los cuales son los factores inherentes, que son aquellos que influyen de forma directa en la sostenibilidad; los factores colaterales, que son los que se relacionan de forma indirecta; y los factores ambientales, que se refieren a los factores sociales, económicos y políticos que afectan directa o indirectamente a la organización (Jean-Francois, 2015).

### **Factores inherentes.**

Los factores inherentes están relacionados de forma directa con la sostenibilidad, es decir están relacionados a su naturaleza y a través de ellos se puede saber si la organización es o no sostenible, se integran por los siguientes, aunque no están limitados: Gestión Financiera; Presupuesto; Análisis de los Estados Financieros; Plan de Sostenibilidad Financiera; Empresa Social; Recaudación de fondos; Búsqueda de Subvenciones; Inversión; y Gestión de Riesgos (Jean-Francois, 2015). Estos factores se describen a continuación:

- **Gestión Financiera:** Las organizaciones sin fines de lucro deben poder prever y anticiparse a los riesgos, mediante la creación de reservas, reducción de costos y realizando estrategias de financiamiento, para que en todo momento se pueda proporcionar los servicios básicos, incluso si algún donante deja de brindar aportaciones (Jean-Francois, 2015);
- **Presupuesto:** Es una de las mejores herramientas mediante la cual las organizaciones sin fines de lucro pueden llegar a la sostenibilidad, al ser de gran ayuda para distribuir los ingresos, planear contingencias y controlar los gastos con el fin de alinearnos a los objetivos y tomar decisiones (Jean-Francois, 2015);

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

- Análisis de los Estados Financieros: Esta herramienta se utiliza para comprender la salud financiera de la organización en relación con sus fortalezas y debilidades, este análisis resulta muy valioso para realizar la planificación estratégica, el presupuesto, la recaudación de fondos, la inversión y / o las decisiones y operaciones de transformación organizacional (Jean-Francois, 2015);
- Plan de Sostenibilidad Financiera: Este factor, es una actividad que debe estar presente en las organizaciones para poder modificar la situación actual por la deseada, es decir estrechamente relacionado con la misión y visión de la organización (Jean-Francois, 2015);
- Empresa Social: Este factor, es una audaz estrategia para generar legítimamente ingresos que impulsen los programas y servicios que están orientados a cumplir la visión y misión de la organización sin fines de lucro (Jean-Francois, 2015);
- Recaudación de fondos: Este factor permite a las organizaciones sin fines de lucro diversificar sus fuentes de financiamiento, ya que tener ingresos de una sola fuente puede resultar en una consecuencia negativa para la sostenibilidad financiera (Jean-Francois, 2015);
- Búsqueda de Subvenciones: Las subvenciones deben ser tomadas con precaución por las organizaciones sin fines de lucro y considerarse como una oportunidad para cubrir costos restringidos o para el sostenimiento en momentos imprevistos de dificultades financieras, puesto que depender de las subvenciones podría convertir a la organización en un castillo de arena (Jean-Francois, 2015);



- **Inversión:** Las inversiones representan los recursos financieros que las organizaciones invierten para crear un activo con la expectativa de recibir un retorno económico. Es importante que las organizaciones identifiquen oportunidades para la generación de ingresos dentro de lo que marca la ley. Esto sirve para apuntalarlas y diferenciarlas de los competidores, atrayendo apoyo social y comunitario, así como donantes (Jean-Francois, 2015);
- **Gestión de Riesgos:** Es indispensable que las organizaciones realicen evaluaciones sobre los riesgos sociales ambientales, financieros entre otros, para poder reducir impactos que pongan en peligro la sostenibilidad financiera (Jean-Francois, 2015).

**Factores colaterales.**

Segundamente, los Factores Colaterales presentados en la Tabla 4, son aquellos que están indirectamente relacionados con la SF. Esto quiere decir que cuando uno de estos factores aumenta o disminuye la sostenibilidad financiera lo hace en dirección opuesta. Los factores colaterales ayudan a influir en la planificación o monitoreo de la sostenibilidad y facilitan la viabilidad a largo plazo (Jean-Francois, 2015), más no son limitativos.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Tabla 12**

*Factores colaterales de la sostenibilidad financiera*

<b>Denominación</b>	<b>Descripción</b>
Gobernanza de la junta directiva	“reside en el poder encomendado a la junta directiva de una organización sin fines de lucro para supervisar las actividades y operaciones en nombre de la población objetivo” (Jean-Francois, 2015, p.24);
Liderazgo	“el liderazgo ayuda a tomar decisiones sólidas de gestión financiera de manera que puedan producir el mejor retorno de la inversión posible” (Jean-Francois, 2015, p.24);
Planificación Estratégica	“una organización sin fines de lucro desarrolla claridad estratégica para las partes interesadas internas y externas a través de mandatos organizacionales y la adopción de prioridades estratégicas o áreas programáticas clave” (Jean-Francois, 2015, p.25);
Recursos Humanos y Satisfacción Laboral	“La gestión eficaz de los recursos humanos puede ayudar con la satisfacción laboral y la motivación y retención del personal, y puede ahorrar dinero” (Jean-Francois, 2015, p.25);
Evaluación de necesidades	“La evaluación de necesidades proporciona a las organizaciones sin fines de lucro información que puede ayudarlas a adaptarse al cambio en su entorno externo” (Jean-Francois, 2015, p.25);
Mapeo de activos	“A través del mapeo de activos, una organización sin fines de lucro puede identificar los recursos de la comunidad que pueden usarse para promover estrategias y planes de sostenibilidad financiera” (Jean-Francois, 2015, p.25);
Relaciones comunitarias	“Las organizaciones sin fines de lucro pueden desarrollar colaboraciones o asociaciones mejores, más fuertes e inteligentes con varios interesados de la comunidad para obtener fondos adicionales y contribuciones en especie” (Jean-Francois, 2015, págs. 25-26);
Rendición de cuentas /Servicio de entrega	“Los donantes apoyan a una organización sin fines de lucro porque creen, apoyan o entienden el valor de los servicios ofrecidos y los programas implementados por dicha organización sin fines de lucro” (Jean-Francois, 2015, p.26);
Tecnología	“La tecnología ayuda a optimizar los procesos de trabajo y reducir los costos en personal y tiempo necesarios para completar las tareas” (Jean-Francois, 2015, p.26);

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

**Tabla 4**

*Factores colaterales de la sostenibilidad financiera (Continuación...)*

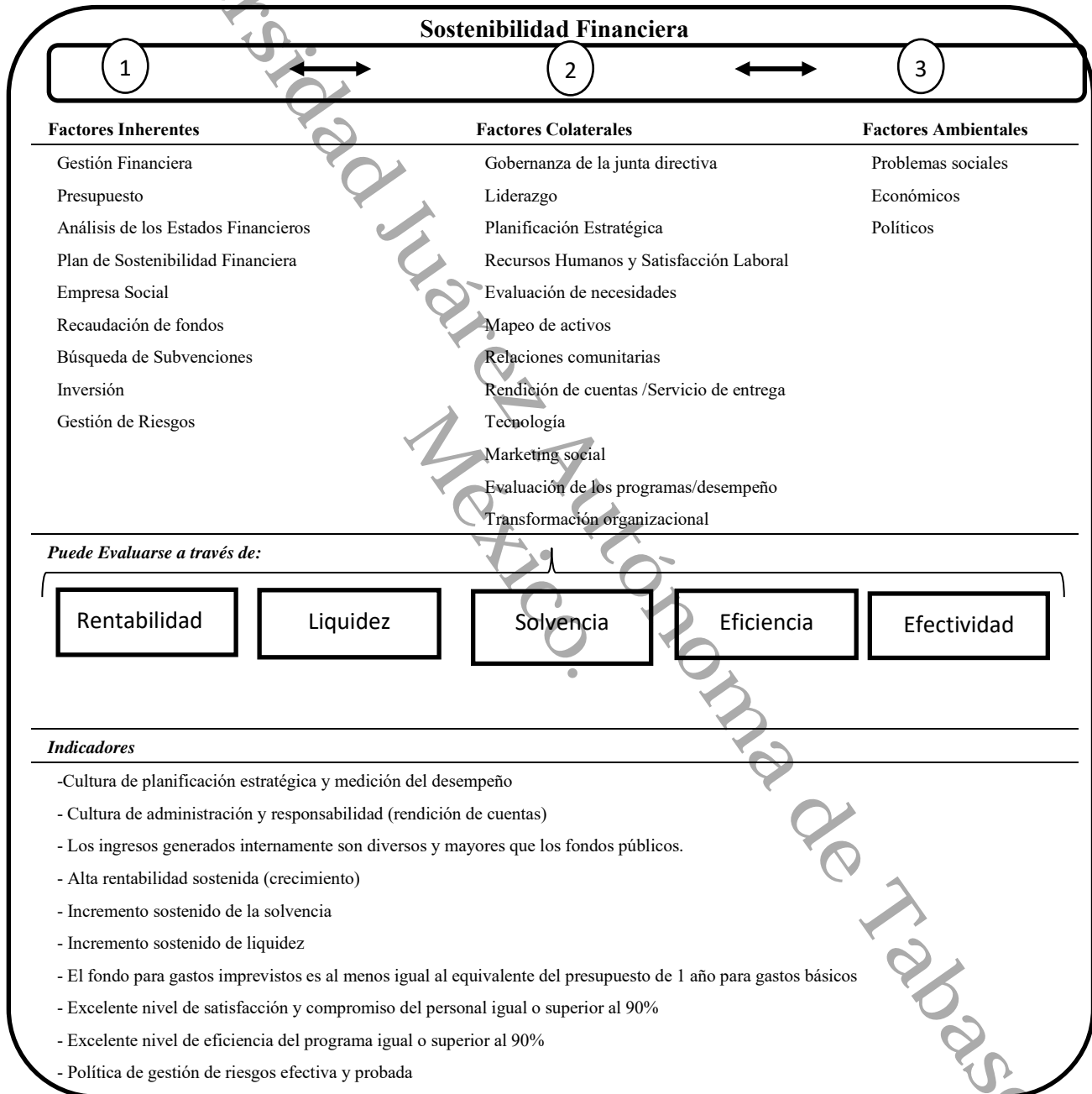
Denominación	Descripción
Marketing social	“El mercadeo social es una estrategia efectiva utilizada para ayudar a los partidarios, los financiadores y el público en general a comprender la efectividad y el valor de los programas y servicios ofrecidos por una organización sin fines de lucro” (Jean-Francois, 2015, p.26);
Evaluación de los programas/desempeño	“La evaluación del programa proporciona datos o información sobre resultados, productividad, eficiencia y efectividad, así como sugerencias de estrategias para la mejora continua de la calidad” (Jean-Francois, 2015, p.26);
Transformación organizacional	“La transformación organizacional se basa en la capacidad de una entidad para evaluar sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, y tomar decisiones para revertir las tendencias negativas cambiando la forma en que opera” (Jean-Francois, 2015, p.27);

*Nota.* Elaboración propia (2020). A partir de los Factores colaterales de la sostenibilidad financiera establecidos por Jean-Francois (2015) en Financial Sustainability for Nonprofit Organizations

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

**Figura 4**

*Relación de Factores Inherentes y Colaterales de la SF con sus indicadores*



*Nota.* Elaboración propia (2020). A partir de los factores e indicadores establecidos por Jean-Francois (2015) en *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*.

### ***Modelos de SF para las Organizaciones de la Sociedad Civil***

Los modelos plasmados de SF son recuperados de la investigación teórica, y son a consideración propia, modelos destacados debido características y procedimientos. Los cuales se presentan a continuación:

#### **Matrix Map.**

Uno de los modelos mayormente reconocidos para medir la SF en las organizaciones sin fines de lucro, es el planteado por Bell et al. (2010) quienes diseñaron el Matrix Map (mapa matricial) un modelo que permite visualizar la situación actual de la organización, y que sirve de apoyo para la toma de decisiones, en este Matrix map, se inicia identificando los componentes empresariales y programáticos de la organización, luego se analizan estos componentes y se contrastan con el impacto externo en la comunidad así como de forma interna en las finanzas de la organización.

Un aspecto destacable en este mapa matricial es que es permite una amplia claridad visual, ya que se divide en cuatro cuadrantes, en los cuales en el eje “x” se mide la rentabilidad y en el eje “y” el impacto, dividiéndose de la siguiente manera:

1. Alto impacto de la misión /Baja rentabilidad: Se identifica con una figura de corazón, las actividades o programas que resulten en este cuadrante, vale la pena mantenerlas sin embargo hay considerar la reducción de los costos.
2. Alto impacto de la misión/ Alta rentabilidad: Se identifica con una figura de estrella, en estas se encontrarán las actividades que vale la pena invertir en ella para el crecimiento de la organización.

3. Bajo impacto de la misión / Baja rentabilidad: Se identifica con una figura de señal de alto, en este cuadrante estarán las actividades que preferentemente hay de dejar de realizar para que no afecten a la organización.
4. Bajo impacto de la misión /Alta rentabilidad: Se identifica con una figura de árbol de dinero, las acciones aquí contenidas deben ser enfocadas para que el impacto se adecue con la misión de la organización, dado que aportan gran rentabilidad.

En análisis de este modelo, llama la atención la palabra rentabilidad, puesto que es de suponerse que las organizaciones sin fines de lucro no sean rentables dada su naturaleza, sin embargo, los autores explican que las actividades de un modelo de negocio tienen una misión y finanzas relacionadas a ella, y a medida que deban identificarse las actividades del negocio se tendrá que evaluar el rendimiento de ambas, la cual ha de tener un resultado financiero final, la rentabilidad (Bell, Masaoka y Zimmerman, 2010). En este orden de ideas, los autores lamentan que este sector haya sido denominado con un nombre tan engañoso como sin fines lucro, ya que las organizaciones no tienen prohibido obtener excedentes o beneficios, pero si están restringidos en la forma que deben utilizarlos, ya que la organización debe reinvertirlos en el logro de su misión (Bell, Masaoka y Zimmerman, 2010).

La forma de realizar el mapeo se divide en dos partes, primero mapeando la rentabilidad, colocando de izquierda a derecha las actividades de menor a mayor rentabilidad; seguidamente se coloca el impacto en el eje vertical, este se mueve hacia arriba y hacia abajo de acuerdo el grado y como paso final es dibujar un círculo para cada actividad mapeada en la matriz, el tamaño del círculo será proporcional a los gastos invertidos en realizarla (Bell, Masaoka y Zimmerman, 2010).

### **Índice de Sostenibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil.**

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) desarrolló el Índice de Sostenibilidad de las OSC (CSOSI), y lo ha utilizado para analizar a las OSC en el mundo en lugares como África, Asia, Oriente Medio y África del Norte, Europa Central y Oriental y Eurasia y México.

El objetivo de este índice es estimar las fortalezas y las capacidades de la sociedad civil, este análisis no es realizado de forma aislada si no busca estudiar el desarrollo de forma conjunta de este sector (United States Agency for International Development, 2017).

El índice se mide a través de siete dimensiones con sus respectivos indicadores, estas dimensiones son ambiente legal, capacidad organizacional, viabilidad financiera, incidencia política, prestación de servicios, infraestructura e imagen pública (Tabla 5); las cuales se describen a continuación:

- **Ambiente legal:** El entorno legal debe contribuir a las necesidades de las OSC, brindando las bases normativas necesarias para participar en actividades como la recaudación de fondos. Los factores que integran esta dimensión incluyen la facilidad de constitución; los derechos y marco regulatorio de las OSC incluyendo lo relativo a la normatividad fiscal (*United States Agency for International Development, 2017*);
- **Capacidad organizacional:** Esta dimensión aborda la capacidad de las OSC, así como de sus recursos técnicos de construir circunscripciones, la planificación estratégica, gestión interna y las practicas del personal, disponibles para sus objetivos (*United States Agency for International Development, 2017*);

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

- Viabilidad financiera: Las OSC dependen de la capacidad para competir por fondos de apoyo de los donantes, esta dimensión incluye factores como es estado de la economía; el fomento a la filantropía y el voluntariado en lo local, el apoyo gubernamental, la recaudación de ingresos, así como su gestión financiera (*United States Agency for International Development, 2017*);
- Incidencia política: Mide el grado de incidencia en la formación de coaliciones y redes, así como las OSC comunican su misión al público para articular sus peticiones al estado, así como para monitorear las acciones gubernamentales y la rendición de cuentas (*United States Agency for International Development, 2017*);
- Prestación de servicios: Analiza la gama de bienes y servicios que las OSC ofrecen y si atienden de forma prioritaria las necesidades de la comunidad, de igual forma se considera como las OSC recuperan los costos y reciben apoyo gubernamental por estos servicios (*United States Agency for International Development, 2017*);
- Infraestructura sectorial: Analiza que tan sólida es la estructura del sector y si las organizaciones que brindan servicios de apoyo pueden informar, capacitar y asesorar a otras OSC, así como formar redes y coaliciones (*United States Agency for International Development, 2017*);
- Imagen pública: Esta dimensión analiza cual es la imagen de las OSC ante las comunidades, el sector empresarial y el gobierno, y si se comprende el papel que desempeñan en la sociedad, también se estudió los esfuerzos de autorregulación y las relaciones públicas (*United States Agency for International Development, 2017*).



## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

Para la realización del índice, se evaluarán las siete dimensiones, así como sus factores, la USAID integrará un comité de expertos en cada país, el cual estará integrado por profesionales e investigadores de las OSC del país a evaluar. Estos expertos asignaran un rango de medición y un puntaje a cada una de ellas, este será revisado por un comité editorial, el cual hará las recomendaciones y sugerirá los ajustes en caso de considerarse necesario.

**Tabla 13**

*Dimensiones y Factores de Sostenibilidad en las OSC establecidas por la USAID*

<b>Índice de Sostenibilidad de las OSC USAID</b>	
1. Ambiente legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución</li> <li>• Operación</li> <li>• Acoso del estado</li> <li>• Impuestos</li> <li>• Acceso a los recursos</li> <li>• Capacidad legal local</li> </ul>
2. Capacidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de redes</li> <li>• Planificación estratégica</li> <li>• Gestión interna</li> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Avances tecnológicos</li> </ul>
3. Viabilidad financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación</li> <li>• Apoyo local</li> <li>• Apoyo extranjero</li> <li>• Recaudación de fondos</li> <li>• Ingresos ganados</li> <li>• Sistemas de gestión financiera</li> </ul>
4. Incidencia política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación con el gobierno local y central</li> <li>• Iniciativas de defensa de políticas</li> <li>• Esfuerzos de cabildeo</li> <li>• Defensa del marco regulatorio de las OSC</li> </ul>

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

**Tabla 14**

*Dimensiones y Factores de Sostenibilidad en las OSC establecidas por la USAID*

*(Continuación...)*

Índice de Sostenibilidad de las OSC USAID	
5. Prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gama de bienes y servicios</li> <li>• Capacidad de respuesta a la comunidad</li> <li>• Circunscripciones y clientela</li> <li>• Recuperación de costos</li> <li>• Reconocimiento y apoyo del gobierno</li> </ul>
6. Infraestructura sectorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones de apoyo intermediario y centros de recursos de OSC</li> <li>• Organizaciones locales que otorgan subvenciones</li> <li>• Coaliciones de OSC</li> <li>• Formación</li> <li>• Asociaciones Intersectoriales</li> </ul>
7. Imagen pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura mediática</li> <li>• Percepción pública de las OSC</li> <li>• Percepción gubernamental / empresarial de las OSC</li> <li>• Relaciones públicas</li> <li>• Autorregulación</li> </ul>

*Nota.* Elaborado con información de United States Agency for international Development. (2019).

**Indicadores de Sostenibilidad Financiera.**

La organización The Nature Conservancy desarrolló una serie de indicadores para medir el grado de desarrollo institucional (Figura 5) los cuales están relacionados con la sostenibilidad financiera (León, 2001). Estos indicadores derivan de la teoría desarrollada por León (2001) y los cuatros pilares de SF, los cuales son: planificación financiera y estratégica; diversificar las

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

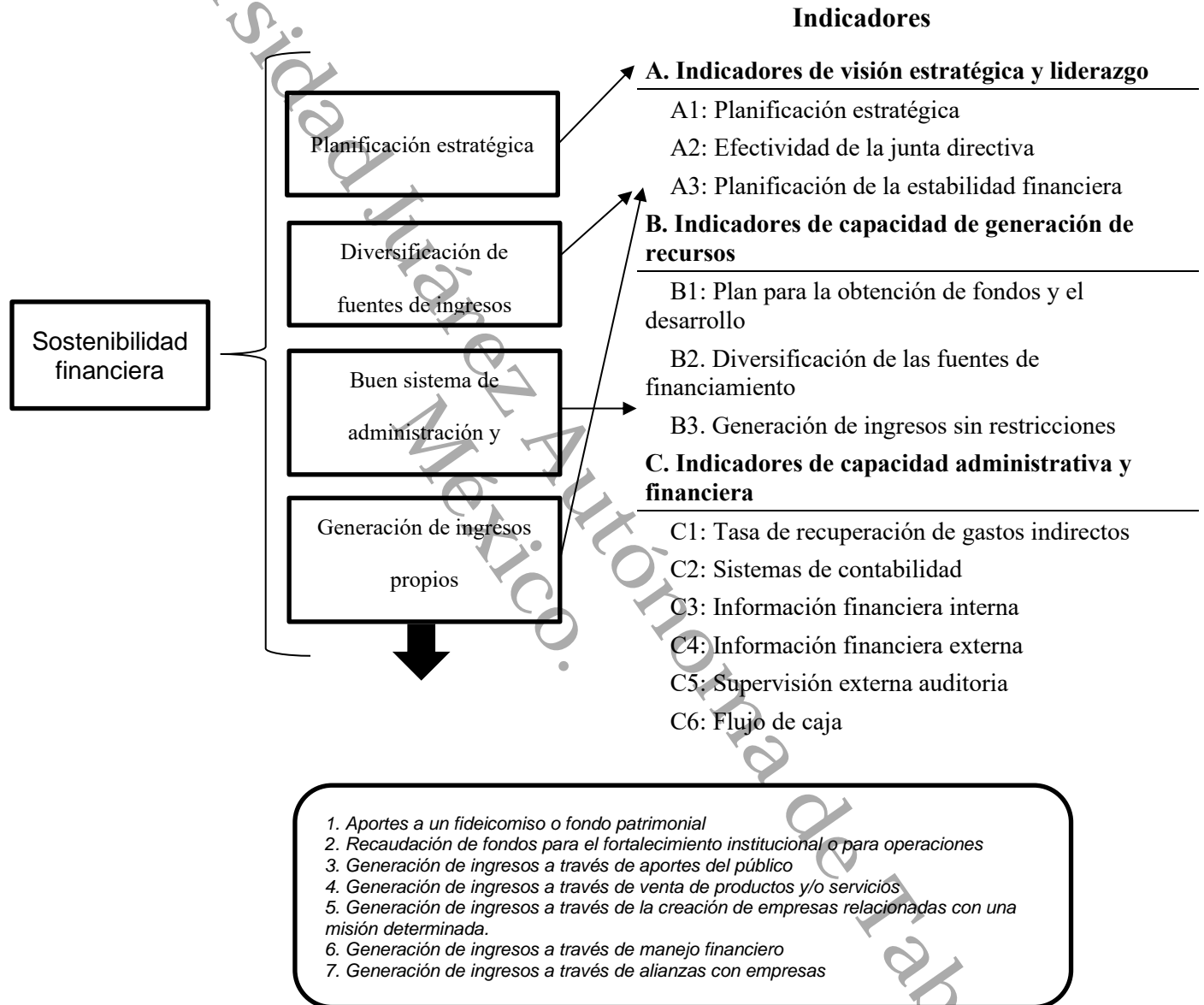
fuentes de ingresos; contar con un eficiente sistema de administración y finanzas; y la capacidad de generar ingresos propios (León, 2001). El puntaje ideal de cada indicador es de cinco puntos, y el cual le permitirá a la organización autoevaluarse y tomar decisiones sobre qué camino seguir.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Figura 5**

*Relación de los indicadores para medir el desarrollo institucional con los pilares de la sostenibilidad financiera*



*Nota.* Elaboración propia (2020). Figura realizada a partir de León, P. (2001). Four pillars of financial Sustainability. Resources for Success Series, 2, 29.

### **Organizaciones de la Sociedad Civil**

Las organizaciones de la sociedad civil de acuerdo con el Código Civil Federal (2021) de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 2670, las encuadra como asociaciones de individuos que se agrupan con fines no preponderantemente económicos, es decir sin intenciones de lucro. Al constituirse legal y formalmente, existe una interpretación implícita de que la búsqueda de la retribución económica se permuta por la búsqueda de un bien ulterior: el bien común.

Así mismo, la referencia de estas entidades con propósitos no lucrativos (EPNL), puede encontrarse en la Norma de Información Financiera (NIF) A-3 quien las conceptualiza como unidades que son caracterizadas por realizar actividades económicas, y están integradas por un conjunto de factores como los recursos humanos, materiales y financieros; y a su vez son coordinados por una dirección o liderazgo que toma decisiones orientada al logro de los objetivos (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2014, párrafo 5).

De acuerdo con la NIF A-3 (2014), hay tres características principales que deben reunir las entidades sin fines de lucro, las cuales consisten en no dar contraprestaciones a los donantes por sus aportaciones económicas, es decir transacciones no recíprocas; que sus actividades persigan cubrir fines de carácter social; y que no haya participación de acciones, utilidades o remanentes, al no existir propietarios (párr. 5).

El Instituto Belisario Domínguez (2019) manifiesta que “una característica peculiar de las OSC es que pertenecen a una dimensión institucional poco usual en donde lo público no es estatal” (p. 1). En México estas organizaciones denominadas sin fines de lucro, o también

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

llamadas organizaciones no gubernamentales son entes que realizan una o algunas de las diecinueve actividades que enmarca el artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) emitida por Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2018).

Las OSC también son denominadas organizaciones del tercer sector, y dependiendo el lugar de su constitución, pueden ser llamadas con otros nombres, aunque su acepción no sea similar. Esta idea la respalda el Instituto Belisario Domínguez (2019) un órgano del Senado de la República Mexicana, quien sostiene que también se les conocen como instituciones de asistencia privada sin fines de lucro, economía solidaria, de promoción social y de desarrollo, aunque no todas signifiquen lo mismo.

No obstante, para que estas organizaciones logren su operatividad cotidiana, y la consecución de sus fines, los recursos financieros son un elemento indispensable para garantizar la SF. Por lo tanto, numerosas organizaciones de la sociedad civil conducen parte de sus esfuerzos a la obtención de recursos financieros para mantenerse operantes. Para González (2019) el tercer sector afronta múltiples retos, como que en muchos países no cuentan con espacios para su operación, la falta de dialogo con el estado, o la persecución; así mismo la garantía de financiamiento que pueda resultar en la autonomía respecto de las subvenciones del dinero público.

La sostenibilidad financiera de las OSC no solo depende del recurso público, de acuerdo con un estudio de Fortaleza (2019) puede provenir de donantes particulares (personas físicas), cuotas de recuperación, ventas de servicios, proyectos productivos, eventos de procuración de

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

fondos, aportaciones del patronato, otras fuentes propias de financiamiento, fundaciones locales, nacionales o internacionales, fondos públicos estatales o federales y empresas privadas.

Es por este motivo, que puede decirse que en México hay organizaciones de la sociedad civil que aportan al producto interno bruto a pesar de no contar con fuentes de financiamiento disponibles y estar sujetas a un contexto constantemente en cambio. Esta información puede corroborarse en los datos aportados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019) en la cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México 2018, con año base 2013; en donde se estimó para 2018 un monto de 312 mil 924 millones de pesos, lo que representó el 1.4% del PIB del país; es decir, de cada 100 pesos que causó la economía, poco más de un peso, corresponden a las organizaciones privadas sin ánimo de lucro y la valoración económica del trabajo de sus voluntarios.

### ***La Semilla de la Organización Social***

Para poder profundizar en el estudio de las OSC se requiere entender su proceso de integración social. Tal como lo sostiene Collin y Molina (2009): “Los actores y sujetos sociales surgen como el producto de una doble construcción: la fáctica, o correspondiente a la realidad donde emergen como producto de procesos de transformación social o tecnológicos que facilitan su aparición” (sección Presentación: La Sociedad Civil como sujeto histórico, párr.1).

De acuerdo con Sociedad en Acción (2018) el sector sin fines está compuesto por entes que, desde sus diversos ejes de acción, contribuyen al desarrollo del país, con la promoción de derechos e impulsando causas que giran en torno al bien común (párr. 1). Además, señala que

estas organizaciones existen más allá de la lógica del Estado y del mercado, puesto que agrupan a los ciudadanos para la consecución del bien común.

No se puede concebir una Organización de la Sociedad Civil sin ciudadanos y la apreciación del concepto ciudadanía. Citando a Giraldo-Zuluaga (2015) quien refiere que, en la historia Occidental, se pueden considerar dos nociones respecto a la ciudadanía: como una **actividad** la cual se percibe históricamente por la filosofía y como **condición** que la concibe como una forma de vida.

Para el ciudadano como parte de su desarrollo en una sociedad moderna, no es suficiente con cumplir los requisitos normativos para ser acreditado o considerado como tal; es más bien un ejercicio de conciencia, que implica la participación en la construcción y mejoramiento de su entorno. Como lo hace notar Giraldo-Zuluaga (2015) quien argumenta que un ciudadano “no es solo un receptor de derechos, sino un actor de la vida comunitaria” (p.83).

Para la Escuela de Organización Industrial (EOI, 2002) “Algunos autores a la hora de establecer los orígenes del asociacionismo o del concepto social, se remontan a las sociedades de la cultura romana y visigoda, con la promulgación de la *traditio corporis et animae*” (p.14).

Para los romanos la ciudadanía era un concepto extenso. Si bien tenía su principal enfoque en la proveniencia de sus miembros, iba más allá. Tal y como lo expone Marco Tulio Cicerón en su obra De Republica, en la que se narra un diálogo filosófico y político sobre la república, que tal y como lo señala el título de su obra es **cosa del pueblo** o **res publica**, en el que sostiene: “*Est igitur, iniquit Africanus, res publica res populi, populus autem non omnis hominum coetus quoquo modo congregatus, sed coetus multitudinis iuris consensu et utilitate*



*communione sociatus*” (Cicerón, 1848, sección Libro primero). Lo que podría interpretarse de forma general como: Así pues, dijo Africanus, la cosa pública es lo que corresponde al pueblo; pero pueblo no es todo conjunto de hombres reunido de cualquier manera, sino el conglomerado de una multitud asociada por un mismo derecho, que sirve a todos por igual.

Esta cultura de colaboración es la que facilita la construcción de mejores escenarios sociales. Giddens (1991) argumenta: “La sociedad es un todo integrado que se compone de estructuras que forman un engranaje” (p.332). Como puede apreciarse desde los tiempos de la república romana, el individuo fue considerado un ser social, y no una entidad aislada, por lo cual le correspondía aportar al bien común. Esta apreciación ha evolucionado con el desarrollo de las civilizaciones, impulsado por la introducción del capitalismo. Esta idea es apoyada por Carrol (2008) quien sostiene: “La sociedad tradicional cedió su lugar a una sociedad moderna, una sociedad de masas a la que Ortega y Gasset no identificaba con la clase baja o trabajadora, sino con los desvalidos” (p.24). Además, Carrol (2008) asevera que el resultado es un hombre que puede ser fácilmente manipulado. A quien la masificación lo ha aislado y descobijado, y que en las formas activistas de respuestas y participación política son una opción a la apatía.

En consecuencia, este orden de ideas podría explicar la falta de cultura filantrópica por parte de los individuos para con las OSC. Como lo hacen notar Teixidó y Chavarri (2015) quienes declaran: “Pareciera paradójico, promover la filantropía en una época en que los diagnósticos señalan un agotamiento de la solidaridad y una fragmentación de las redes sociales” (p.14).

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

En América latina el surgimiento de las OSC está ligado a la actividad de colectividades progresistas dentro de la iglesia católica y grupos de izquierda organizados frente al abuso de los gobiernos militares. “En México la primera organización registrada en el Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOOSC) data de 1926” (Pacheco y Franzoni, 2016, p.28).

Los actores sociales aparecen como resultado de procesos de transformación colectivos en las esferas económicas, culturales, religiosas, el medio físico, entre otras. Estas otras causas las refiere Durkheim, a partir de sus teorías sobre la anomia, quien define a los hechos sociales: “Como formas de actuar, de pensar y de sentir, que son externos al individuo, siendo las características básicas que representan a dichos hechos, la exterioridad, la coerción y la colectividad” (como se citó en Llobet et al., 2012, p. 2).

Estos actores son agentes de cambio en las OSC, por lo que son pioneros en temas relacionados con la transparencia, legitimidad y rendición de cuentas.

En el campo de la administración, existe la perspectiva funcionalista, esta sostiene que la sociedad marcha como un sistema complejo que crea estabilidad y apoyo. A través de la cual, las necesidades humanas impulsan a las actividades organizadas y forman instituciones que satisfacen las necesidades de los individuos. Cuando más compleja la necesidad, más compleja la estructura social (Llobet et al., 2012).

A partir de la complejidad de estas necesidades, se puede inferir que son causadas por variables exógenas en el entorno, tal como lo confirma la teoría de las contingencias. Para Vega y Orozco (2015) esta teoría supone: “Que el proceso de interacción entre un organismo de

comportamiento operante y su medio ambiente resulta en la formación de lo que se denomina contingencias” (párr. 4).

Desde la teoría administrativa de las organizaciones hasta el ámbito moderno, nos encontramos una concepción reestructurada sobre lo que representa la función de una Organización de la Sociedad Civil. Pacheco y Franzoni (2016) sostienen que se desempeñan como actores sociales porque su identidad y agencia social origina cambios que favorecen a los grupos sociales en situación de vulnerabilidad. Además, señalan que se institucionalizan mediante leyes, y especialmente a través de los derechos objetivos, que estabilizan la diferenciación social.

### ***Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México***

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo se entiende por OSC: “Agrupaciones constituidas por individuos... de apoyo o asistencia a terceros sin fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso, que no persiguen beneficios personales sino sociales comunitarios” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2019, sección pregunta 1).

Una concepción más amplia se realiza el *Center for Civil Society Studies Publications Johns Hopkins Institute for Policy Studies* (2004) en la que se define a las organizaciones de la sociedad civil:

"... Como cualquier organización, ya sea formal o informal, que no forme parte del aparato del gobierno, que no distribuya ganancias a sus directores u operadores, que sean autónomas y en las cuales la participación sea una cuestión

de libre elección. Se incluyen tanto las organizaciones que sirven a los miembros como las que sirven al público. Por lo tanto, se incluyen dentro de esta definición proveedores de salud privados, sin fines de lucro, escuelas, grupos de defensa, agencias de servicios sociales, grupos contra la pobreza, agencias de desarrollo, asociaciones profesionales, organizaciones comunitarias, sindicatos, organismos religiosos, organizaciones de recreación, instituciones culturales y muchos más " (p.3).

Sin embargo, no se cuenta con un registro homogéneo que cuantifique la totalidad de OSCs que existen en México. Chávez y González (2018) afirman: "Existen tres fuentes de información – el Instituto de Desarrollo Social (INDESOL), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Instituto Nacional de Geografía y Estadística" (INEGI) (p.56). Sin embargo, para la presente investigación consideraremos los datos proporcionados por el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto de Desarrollo Social (2019) el cual determina que el número de asociaciones en México es de más de 42mil, las cuales están integradas por Asociaciones religiosas; Asociaciones de auto beneficio, como lo son los sindicatos, federaciones, confederaciones y colegios de profesionistas; Partidos y organizaciones políticas; y el Sector Filantrópico o Instituciones de Servicios a Terceros.

En México para considerarse una OSC, necesita reunir determinadas características de acuerdo con la normatividad aplicable. Para la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC) (Tabla 6).

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

**Tabla 6**

*Características de las OSC de acuerdo con la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil*

Característica	Fundamento Jurídico
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estar legalmente constituidas y no perseguir fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso.</li></ul>	Artículo 3
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estar inscritas en el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil.</li></ul>	Artículo 7
<ul style="list-style-type: none"><li>• Inscribir en el Registro la denominación de las Redes de las que forme parte, así como cuando deje de pertenecer a las mismas.</li></ul>	Artículo 7
<ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar a cabo las operaciones correspondientes conforme a las disposiciones fiscales vigentes en el territorio nacional o, cuando así proceda, con base en los tratados y acuerdos internacionales de los que el país sea parte.</li></ul>	Artículo 9

*Nota.* Elaboración propia a partir de la Ley Federal de Fomento de las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, promulgada por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2018).

### ***Composición de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Tabasco***

De acuerdo con el Directorio del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019), en Tabasco hay 574 organizaciones listadas. La primera de ellas se constituyó en el año de 1970 en el municipio de Nacajuca, Tabasco, con el nombre de Asociación Sociocultural de las Zonas Rurales del Estado de Tabasco y con la figura de asociación civil, las actividades realizadas por esta institución se describen como: apoyo a la alimentación popular; apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas; promoción de la equidad de género; promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico; y fomento de acciones para mejorar la economía popular; conforme al artículo 5°

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, un dato interesante resulta en que a pesar de ser la primera OSC constituida en el estado, se inscribe en el Registro Federal de las OSC y obtiene la CLUNI la organización hasta el año 2014.

Después de la primera constitución formalizada mediante un instrumento público, pasan casi nueve años para que se registre otra asociación civil, fue en 1979 cuando se constituye la organización Juchimanes de Plata, la cual se dedica a la promoción de las actividades cívicas; promoción de la equidad de género; apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos; promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico; y prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento.

Es hasta 1987, casi 8 años después, se tiene registro de las siguientes constituciones de asociaciones civiles, y que hasta el momento continúan con operaciones, siendo estas Letras y Voces de Tabasco y la Asociación Tabasqueña de Minusválidos.

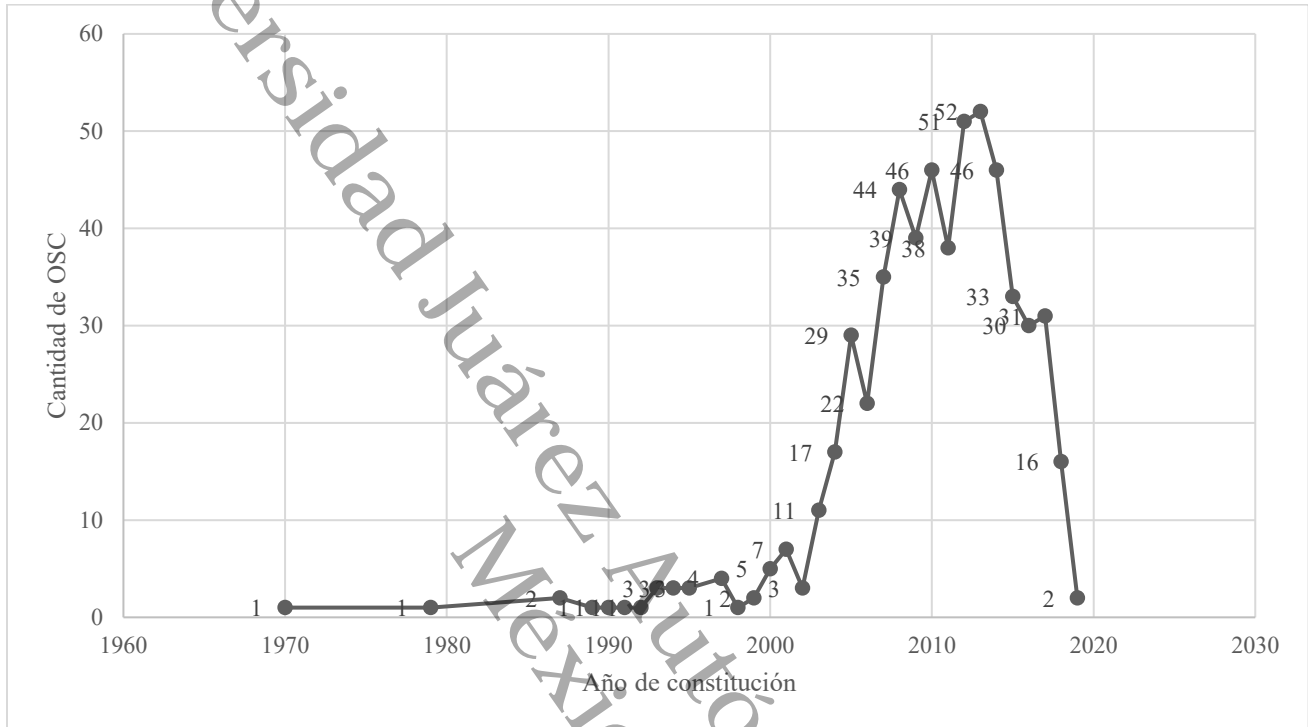
Del año 1987 al 1999 hay un avance sostenido en la constitución de organizaciones de la sociedad civil, sin embargo, los índices son bajos siendo el mayor de ellos, el de cuatro organizaciones por año, el cual fue en 1997 (figura 6).

A partir del año 2000, hay un crecimiento sostenido y notablemente considerable en el número de organizaciones de la sociedad civil en estado de Tabasco, alcanzando un máximo de 51 organizaciones constituidas en el año 2012 y 52 para el año 2013, lo cual refleja que el contexto político y económico tiene un impacto en la sociedad organizada (Figura 6).

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Figura 6**

*Organizaciones de la Sociedad Civil constituidas en el Estado de Tabasco de 1987 a 1999*



*Nota.* Elaboración propia (2020), a partir de los datos contenidos en el Directorio del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019).

Con respecto a la figura jurídica, el tipo de OSC predominante en el estado, es de asociación civil con 564 organizaciones de las 574 registradas, 3 son sociedad civil, una fundación y 6 no especificadas.

Las OSC que integran el directorio de organizaciones al 31 de diciembre de 2019, para el estado de Tabasco, se encuentran distribuidas en los diecisiete municipios, siendo el municipio del Centro quien cuenta con el mayor número de ellas, seguido por Cárdenas, Nacajuca y

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

Comalcalco, y los municipios con menos OSC son los de Jonuta, Jalapa, Emiliano Zapata y Teapa (Tabla 7).

Cada una de estas organizaciones se encuentran constituidas para la realización de actividades de acuerdo con el artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, el cual comprende un catálogo de diecinueve actividades.

**Tabla 7**

*Cantidad de OSC por municipio en el estado de Tabasco*

Municipio	Cantidad
Centro	354
Cárdenas	49
Nacajuca	24
Comalcalco	23
Macuspana	21
Centla	21
Cunduacán	17
Huimanguillo	15
Paraíso	10
Tacotalpa	9
Jalpa de Méndez	7
Balancán	7
Tenosique	6
Teapa	5
Emiliano Zapata	5
Jalapa	5
Jonuta	3
Total	574

*Nota.* Elaboración propia (2020), a partir de datos contenidos en el Directorio del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019).



Las actividades predominantes en la OSC del estado son la asistencia social; la promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico y el apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales. Cabe destacar que la actividad menormente realizada es la de promoción y defensa de los derechos de los consumidores, acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana, con solo cuatro organizaciones que se dedican a esta actividad (Tabla 8).

Al ser las actividades de asistencia social, predominantes en las organizaciones de la sociedad civil en el estado, y enmarcar un diverso conjunto de acciones, se conceptualizan con el fin de ofrecer una mayor comprensión. Para Blázquez (2017) es sinónimo de socorrer, auxiliar en la necesidad, considerando que esta acción no está ligada con el lucro, pero si con los fines humanitarios y la solidaridad. Conforme a lo establecido por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2004) en la Ley de Asistencia Social en su artículo tercero, donde se señala que son un conjunto de acciones orientadas al cambio de las circunstancias sociales que obstaculizan el desarrollo del individuo, y tendientes a mejorar la protección física, mental y social de las personas que así lo necesiten o en condiciones de vulnerabilidad, con el fin de que logren una vida plena y productiva.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

**Tabla 8**

*Actividades a las que se dedican las organizaciones de la sociedad civil en Tabasco*

Actividad	Cantidad de Organizaciones	Descripción de actividad
I	233	Asistencia social
II	116	Apoyo a la alimentación popular
III	87	Cívicas
IV	88	Asistencia jurídica
V	147	Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas
VI	125	Promoción de la equidad de género
VII	131	Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad
VIII	140	Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural
IX	99	Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos
X	60	Promoción del deporte
XI	107	Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias
XII	154	Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales
XIII	192	Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico
XIV	139	Fomento de acciones para mejorar la economía popular
XV	49	Participación en acciones de protección civil
XVI	86	Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

**Tabla 8**

*Actividades a las que se dedican las organizaciones de la sociedad civil en Tabasco*

Actividad	Cantidad de Organizaciones	Descripción de actividad
XVII	4	Promoción y defensa de los derechos de los consumidores
XVIII	51	Acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana
XIX	26	Las que determinen otras leyes

*Nota.* Elaboración propia (2020), a partir de datos contenidos en el Directorio del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Instituto Nacional de Desarrollo Social (2019).

\*Actividades conforme al artículo 5° de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil.

### ***La Encrucijada del Financiamiento en las OSC***

Para la Social Enterprise Knowledge Network (2006) “La razón de ser las OSC no es generar dinero, por ende, a veces su organización no presenta especiales fortalezas para ello” (p.60). Además, señala que estas organizaciones deben diseñar estrategias que equilibren las transformaciones sociales y sobrevivir como organización.

A mediados de los setenta la teoría de la dependencia de recursos, de acuerdo con Agüero (2007) sostiene: “Toda organización depende del contexto para obtener los recursos que necesita...que son proveídos por otras organizaciones que a su vez obtiene sus recursos de otras organizaciones y así sucesivamente, generándose una cadena de dependencia de recursos interorganizacional” (p. 10-11).

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco**

---

Para Pacheco y Franzoni (2016) “En México una parte considerable de organizaciones de la sociedad civil no reciben financiamiento (especialmente internacional), ni tienen el programa de trabajo que imponen las grandes fundaciones y financiadoras” (p.13).

Pero ¿Cómo obtienen su financiamiento las OSC? Estos mecanismos pueden agruparse de dos formas: Aquellos que operan a través del mercado, como la movilización de recursos a través de la promoción de una causa social, o venta de un producto o servicio mediante un esquema de subsidios cruzados; y los que lo hacen fuera de este, los cuales pueden ser los donativos, los recursos públicos, y presupuestos internos en el caso de las empresas (Social Enterprise Knowledge Network, 2006).

Es frecuente que las OSC tengan alta dependencia del financiamiento externo, esto implica “Que deben enfrentarse al desafío de obtenerlo sin desvirtuar su misión o foco estratégico” (Social Enterprise Knowledge Network, 2006, p.60-61).

Una de las principales fuentes de financiamiento externo, es el público, recibido a través del Estado y sus entidades gubernamentales. Pacheco y Franzoni (2016) señalan que: “A pesar de que reciban financiamiento público, para desarrollar sus actividades y programas de trabajo, son organizaciones teóricamente independientes del Estado” (p.6).

Los programas de coinversión social, tal como lo manifiesta la Secretaría de Desarrollo Social (2019) buscan la promoción de actores sociales, mediante de proyectos de coinversión con el gobierno, para atender necesidades de los grupos sociales menos favorecidos.

De forma conjunta las OSC también buscan el financiamiento por fuentes propias como un medio para asegurar la permanencia de largo plazo. González (2019) sostiene que “existen

**focos rojos** para la sociedad civil organizada y la filantropía en nuestro país, ya que, si se coloca el número de organizaciones en una perspectiva comparada, se puede decir que el sector está poco desarrollado” (p.54).

Para las OSC no es plausible que dependan de una sola fuente de financiamiento, de acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (2014) “diversificar es la mejor manera de tener una garantía de sostenibilidad” (p. 57).

De igual importancia es señalar que una parte importante para la sostenibilidad de las OSC y su rendimiento es el uso del trabajo voluntario, el cual es un recurso que es donado y que también se administra. Bell et al. (2010) afirman que “este tiempo se utiliza en el trabajo de los programas, la recaudación de fondos y otras actividades” (p.22).

### **Estado del Arte**

La elaboración del estado del arte o estado de la cuestión permite la visión del conocimiento actualizado en el área que se estudia o investiga, para la realización del presente estado del arte, se analizaron temas con relación a tres campos, los cuales son las OSC, sostenibilidad financiera y control interno.

Para esta pesquisa documental se utilizaron bases de datos, como Google Scholar, Ebsco, Scopus, Scielo, repositorios digitales de revistas electrónicas, tesis digitales, páginas web entes públicos y organismos internacionales, entre otros.

Como resultado, la información se agrupó en tres rubros: a) sostenibilidad financiera en las OSC o sostenibilidad financiera en las organizaciones sin fines de lucro; b) control interno o

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Tabasco

---

control interno en las organizaciones de la sociedad civil o control interno en las organizaciones sin fines de lucro; y c) organizaciones de la sociedad civil.

A medida que se realizó la revisión de literatura, se fue integrando de forma ordenada en una matriz, donde se inicia colocando el nombre del trabajo de investigación, el autor o autores, el año de realización, el tipo de trabajo, su postura epistemológica, el objetivo general, sus aportaciones y finalmente la referencia. Los resultados se presentan de forma cronológica, comenzando por los más recientes.

Los resultados se presentan a continuación, describiendo los hallazgos más relevantes:

- a) Sostenibilidad financiera en las OSC o sostenibilidad financiera en las organizaciones sin fines de lucro (Apéndice 1): En esta temática se presentan quince trabajos de investigación, en donde tres de ellos son trabajos nacionales, los cuales son de la Fundación del Empresariado Yucateco, A.C. y la Universidad Autónoma de Yucatán (2018); el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (2017); y Castañeda (2015). Los trece restantes corresponden a investigaciones internacionales, en las cuales destacan la realizada por *The United States Agency for International Development* USAID (2019), en la cual describe un índice para determinar la sostenibilidad financiera de las organizaciones de la sociedad civil en diversos países del mundo; y la de Jean-Francois (2015) quien mediante un estudio de postura epistemológica de teoría crítica, abunda en el conocimiento de los factores de la sostenibilidad para las organizaciones sin fines de lucro, así mismo en el desarrollo de indicadores.

- b) CI, o CI en las organizaciones de la sociedad civil, o CI en las organizaciones sin fines de lucro (Apéndice 10): Se presentan diez trabajos de investigación, de los cuales solo uno es nacional. Gutiérrez (2018) el cual analiza la metodología COSO en los sectores privado y gubernamental. Los nueve trabajos restantes son realizados por investigadores e investigadoras internacionales, entre los cuales destacan los realizados por PricewaterhouseCoopers Risk Services (2019) y Camacho et al. (2017).
- c) Organizaciones de la sociedad civil (Apéndice 10): Se presentan cuatro trabajos de investigación, de los cuales los cuatro son nacionales, y describen el contexto en que se desenvuelven las Organizaciones de la Sociedad Civil en México, dos de ellos son realizados por el Instituto Belisario Domínguez (2019) y por Chávez y González (2018) y Baños y Saltalamacchia (2017).

### **Modelo Teórico**

El modelo teórico para la realización de la presente tesis busca determinar la relación del control con la sostenibilidad financiera en las organizaciones de la sociedad civil. Para la variable control interno se consideran los cinco componentes establecidos por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*(2013) los en el Control Interno-Marco Integrado cuales son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión. Es importante destacar la utilización de estos componentes, puesto que es el modelo de CI, dada sus características, mayormente utilizado en el mundo y cuenta con los elementos necesarios para su aplicación en todo tipo de organizaciones, incluyendo a las organizaciones de la sociedad civil.

Mientras que, para la variable de sostenibilidad financiera, se utiliza la clasificación de sus factores realizada por Jean-Francois (2015) quien los divide en inherentes, colaterales y ambientales. Esta clasificación la determina en su libro *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations* (Sostenibilidad Financiera para Organizaciones sin Fines de Lucro). El cual aborda de forma amplia como estas organizaciones podrían alcanzar la sostenibilidad financiera, explorando la teoría, historia del sector, aspectos administrativos, de gobernanza, modelos de negocios, entre otras áreas concernientes. De forma tal que, para el presente estudio, se busca determinar la relación con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera, no así de los factores ambientales, considerados aspectos sociales, económicos y políticos, asumiendo que representarían influencias externas. De ello resulta necesario decir, que el objetivo es estudiar el ambiente interno de la organización, por tal motivo se consideran a los factores inherentes y colaterales, ya que ambos forman parte de actividad intrínseca de la misma.

Hay evidencia empírica que refuerza la propuesta de este modelo. Opong et al. (2016) en su estudio sobre el impacto del CI en el desempeño de las ONG con actividades religiosas en la región de Accra, realizan una investigación donde uno de los hallazgos es que el CI tiene un impacto significativamente positivo en el desempeño de las ONG cuando se mide utilizando la economía y la eficiencia. Con este tipo de conclusiones coincide Huaratazo (2018) en su investigación sobre la forma en que el sistema de control interno como soporte influye en la dinamización de la gestión administrativa, concluyendo en que “proporciona una razonable seguridad para que los responsables de la Gestión Administrativa puedan cumplir los objetivos relacionados a la efectividad y eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información financiera y presupuestaria, el acatamiento de las leyes” (p.64).



Estas consideraciones, resultan en una aproximación al supuesto que existe una relación entre los componentes del CI con factores inherentes de la sostenibilidad como lo son la gestión financiera, el presupuesto, el análisis de los estados financieros y un plan de sostenibilidad financiera.

De acuerdo con la Real Academia Española (2020) define inherente algo “que por su naturaleza está de tal manera unido a algo, que no se puede separar de ello” (sección consulta). Por lo tanto, cuando hablamos de factores inherentes de la sostenibilidad financiera, se refiere a que son muy propios o intrínsecos a ella y por lo tanto a la naturaleza de la organización. Estos factores pueden significar la gestión eficiente de los recursos financieros, ya que son un elemento básico de la organización. La teoría de la dependencia de recursos explica este fenómeno de forma precisa, afirmando que la interdependencia es un resultado de los sistemas abiertos de las organizaciones, puesto que no son entes aislados, si no que deben relacionarse con otros sujetos para poder realizar transacciones para poder allegar de recursos que le permitan la permanencia y la consecución de sus fines (Pfeffer y Salancik, 1978, p.43, citado por Rueda y Zapata, 2018).

De la misma manera, Rueda y Zapata (2018) afirman que esta teoría asegura que la dependencia en la necesidad de recursos está presente en las organizaciones, lo cual no excluye la forma de afrontar estos retos para mejorar los procesos y la gestión (p.87).

Dando continuidad al análisis del modelo propuesto, Pillpa et al. (2019) llevaron a cabo una investigación en la cual dentro de sus objetivos específicos analizan como los fundamentos de control interno permiten el fortalecimiento de la planificación de las ONGs de la Provincia de Huancayo, y en sus conclusiones afirman que las ONGs analizadas en la muestra no logran

mejorar su gestión operativa debido a que no tienen herramientas de control interno, así mismo que “los fundamentos del control interno mediante el desarrollo de sus lineamientos como: concepto, objetivos, principios y desarrollo del Modelo Coso permite el fortalecimiento de la planificación de las ONGs” (Pillpa et al., 2019, p.113).

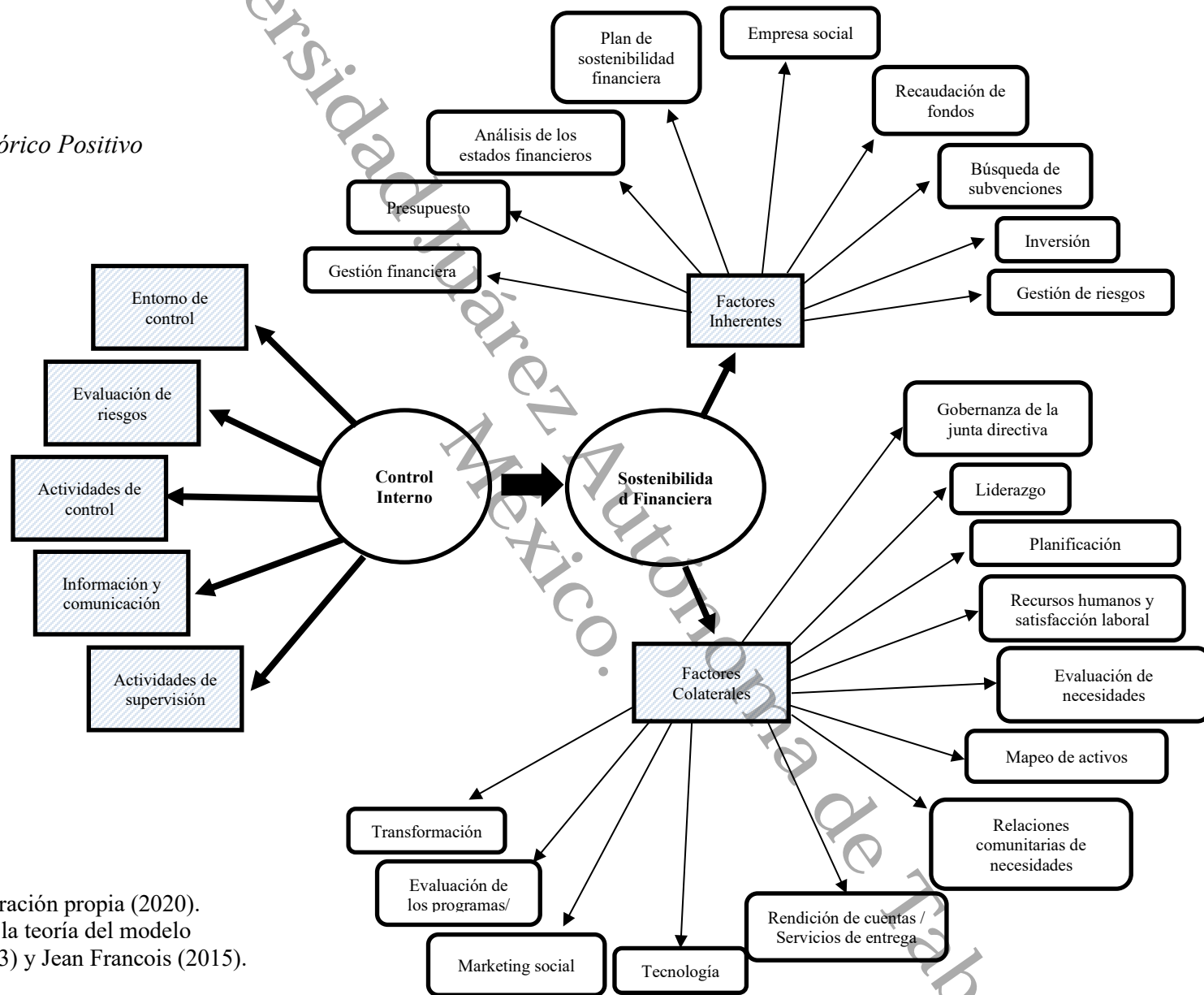
Como se ha demostrado, estas concepciones, generan discusión, ya que la forma en que el CI puede incidir sobre la sostenibilidad financiera en las organizaciones de la sociedad civil; ya que el desarrollo de objetivos y lineamientos de la organización se suma a sus fines, así como factores colaterales de la sostenibilidad financiera como lo son la planeación estratégica, el liderazgo, la gobernanza de la junta directiva, entre otros.

Del mismo modo Bogale (2018) en su investigación sobre el efecto del control interno sobre el desempeño de las ONG que operan en la subciudad de Arada, encuentra que uno de los medios más importantes para lograr la misión de las ONGs es implementar controles internos sólidos además de contribuir a que se utilicen los recursos de forma eficiente y eficaz.

En consecuencia, los citados estudios refieren una evidencia empírica que sienta las bases y son premisa para la presentación del modelo representado en la Figura 7, el cual busca contribuir al conocimiento del tercer sector y su desarrollo.

Figura 7

Modelo Teórico Positivo



Nota. Elaboración propia (2020).  
 \*Basado en la teoría del modelo COSO (2013) y Jean Francois (2015).

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Capítulo III. Metodología**

En los capítulos anteriores se abordó el objeto de la investigación, sin embargo, es necesario precisar la forma en que se desarrolló el estudio. En este capítulo se presenta la metodología utilizada para la recopilación y análisis de la información. En el cual se describe el horizonte temporal de la investigación, el enfoque, el tipo de estudio, la estrategia general, el instrumento, la población y muestra, así como todos aquellos criterios que aporten confiabilidad y validez al estudio.

### **Diseño Metodológico**

Para llevar a cabo el objetivo general de la investigación, se planteó como estrategia un estudio de enfoque cuantitativo, bajo el método deductivo y de diseño descriptivo – correlacional. Direccionado a determinar la situación en la que se encontraban las variables de estudio en las OSC del estado de Tabasco. En este sentido, también se determinó la relación existente entre las variables CI y SF. El tipo de estudio se precisó como no experimental y de corte transversal.

Como técnicas de investigación, se llevó a cabo una revisión de la literatura. Esta revisión nació de la necesidad de poder enmarcar de forma acertada el problema de investigación. Dado que “la concepción de técnicas en el ámbito de la investigación científica refiere a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos” (Ander-Egg, 1995, p.42).

Las referencias documentales que se obtuvieron de la revisión bibliográfica fueron gestionadas a través del software Mendeley.

Así mismo se llevó a cabo investigación de campo. Esta investigación de campo fue realizada mediante la encuesta. Para la realización de la encuesta y recopilación de la información, el instrumento seleccionado fue el cuestionario.

### ***Población y Sujetos de Estudio***

Para la realización del presente estudio se establecieron los parámetros de la población, con este fin se utilizó como marco muestral el Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil inscritas en el Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre de 2019, elaborado por el Instituto Nacional de Desarrollo Social. El cual presenta un listado de las OSC en la república mexicana, enmarcando un total de 42 mil 733 organizaciones, lo que representó una población finita.

Para la aplicación del instrumento se consideró sujetos de investigación al personal directivo, administrativo u operativo, mayor de 18 años, y con una antigüedad mayor a seis meses en la organización.

Al establecer las características de la población y los sujetos que fueron estudiados se tomaron en cuenta tres criterios de selección en función de la inclusión, exclusión y eliminación.

- **Criterios de inclusión:** Las características que debe tener el objeto de estudio son: 1. Que sean organizaciones de la sociedad civil constituidas en el estado de Tabasco bajo el marco regulatorio del estado mexicano y el esquema de Asociación Civil, Asociación de Beneficencia Privada, Fundación, Institución de Asistencia Social Privada, Institución de Beneficencia Privada, Sociedad Civil, entre otros; 2. Que se encuentren listadas en el Directorio de Organizaciones de la Sociedad Civil inscritas en el Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre de 2019 realizado por el Instituto Nacional de Desarrollo Social.

- **Criterios de Exclusión:** Que el sujeto de estudio no domine el idioma español; tenga menos de seis meses laborando en la organización; no pertenezca de forma directa a la organización; y que preste sus servicios de forma temporal.
- **Criterios de Eliminación:** Que la OSC se disuelva o concluya sus operaciones en el periodo del estudio; al ser un estudio transversal “el criterio de eliminación sucede cuando los participantes no completan apropiadamente la o las evaluaciones programadas” (Arias-Gómez, et al., 2016, p. 204). Que el participante manifieste sobre la no veracidad de sus respuestas.

### **Muestra**

Para estimar el tamaño de la muestra, que proporcione una estabilidad adecuada en el análisis factorial, se utilizó la ecuación estadística para proporciones poblacionales (Figura 8).

### **Figura 8**

*Ecuación estadística para proporciones poblacionales*

$$n = \frac{z^2(p \times q)}{e^2 + \frac{(z^2(p \times q))}{N}}$$

*Nota.* Cantoni (2009) en Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa.

\* Donde: n = tamaño de la muestra; z= nivel de confianza deseado; p= proporción de la población con la característica deseada; q= proporción de la población sin la característica deseada; e= nivel y error dispuesto a cometer; N= tamaño de la población.

Para determinar el tamaño de la muestra, el nivel de confianza (z) fue de 95%; el error de estimación (e) del 5%; la proporción de la población con la característica deseada del 5% y un tamaño de la población de 574(N).

$$n = \frac{1.96^2(0.5 \times 0.5)}{0.05^2 + \frac{1.96^2(0.5 \times 0.5)}{574}} = 230$$

Lo que arrojó como resultado una muestra de 230 sujetos de estudio. La determinación de esta estimación se tomará como base para la aplicación del instrumento para buscar la estabilidad en el análisis estadístico del mismo, puesto que se utilizará un tipo de muestreo no probabilístico.

#### **Tipo de muestreo.**

La técnica de muestreo utilizada fue no probabilística, la razón de esta elección está basada en el contexto social, económico, ambiental y sanitario del periodo en el que desarrolla la investigación. De forma sustantiva, derivado de la emergencia sanitaria por COVID-19 y las medidas de confinamiento para disminuir los posibles contagios.

Por tal motivo, como técnica de muestro se utilizó el muestreo por conveniencia, ya que facilitó seleccionar aquellos sujetos disponibles y que presentaron las facilidades para participar en el estudio.

#### ***Operacionalización de las Variables***

La operacionalización de las variables del presente trabajo de investigación consistió en “traducir los lineamientos generales incorporados en los objetivos e hipótesis de investigación a variables concretas de estudio” (Ponce y Pasco, 2015, p.56). Para el objeto de estudio se establecieron dos variables: el control interno y la sostenibilidad financiera (Apéndice 9).



### ***Instrumento de Investigación***

El instrumento utilizado tuvo como objetivo proporcionar información relativa a la relación de los componentes de CI bajo el modelo COSO 2013 con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera tomando como referencia a las OSC en el estado de Tabasco.

Para analizar la relación de los cinco componentes del control interno con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera, se determinó la necesidad de integrar un instrumento, por tal motivo se realizó una revisión profunda de literatura con el objeto de conocer como se ha medido las variables de estudio, por lo que se integró un comparativo denominado “Comparación y validación de instrumentos de control interno y sostenibilidad financiera” (Apéndice 2).

Una vez realizada esta revisión, se procedió a la integración de una versión preliminar del instrumento a la que se le denominó *Control Interno y Sostenibilidad Financiera en las Organizaciones de la Sociedad Civil* (en adelante CISFOSC).

El CISFOSC está compuesto por la medición de las cinco dimensiones e indicadores del CI y los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera, los cuales pueden ser analizados en la tabla de operacionalización de las variables.

Dicha herramienta resultó de la adaptación de un instrumento para evaluar el control interno diseñado por Cambier (2015) y la teoría sustentada por Jean-Francois (2015) respecto a la sostenibilidad Financiera en las organizaciones de la sociedad civil.

Cambier (2015) presentó en su tesis doctoral *Evaluación del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna* de la Universidad de Sevilla, con el objetivo de evaluar el nivel de cumplimiento del control interno del departamento de registro de una institución de estudios superiores; un instrumento que se basa en la escala de Likert, y redacta los ítems o reactivos de forma enunciativa, con una escala del 1 al 5, donde el 5 = Totalmente de acuerdo, 4 = De acuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 2 = Desacuerdo; y 1 = Totalmente en desacuerdo. Este instrumento cuenta con siete apartados listados de la letra A hasta la G (Tabla 9).

**Tabla 9**

*Apartados del instrumento desarrollado por Cambier (2015)*

Inciso	Descripción	No. de Ítems
A	Perfil del entrevistado	3
B	Ambiente de control	6
C	Valoración del riesgo	4
D	Actividades de control	4
E	Información y comunicación	3
F	Monitoreo de las actividades	2
G	Opinión general sobre el control interno	7

*Nota.* Elaboración propia con información de Cambier (2015).

Respecto al análisis de los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera, se redactaron ítems con sustento en la teoría desarrollada por Jean-Francois (2015) en *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*, en la cual establece tres tipos de factores

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

determinantes de la sostenibilidad financiera en las OSC, los cuales son: los factores inherentes, factores colaterales y factores ambientales, abordados en el marco teórico de la presente tesis.

### **Estructura del Cuestionario.**

El CISFOOSC en su fase inicial se integró con 46 ítems, los cuales fueron estructurados en ocho bloques:

- Bloque 1: Características de la organización. Preguntas para caracterizar a la organización y al personal que responde al cuestionario.
- Bloques 2-6: Evaluación de los componentes de control interno. Preguntas para evaluar los cinco componentes del control interno de acuerdo con el modelo COSO (2013).
- Bloques 7-8. Evaluación de la Sostenibilidad Financiera. Preguntas para determinar la presencia de los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera en las OSC.

El bloque uno, dado que implica datos de caracterización de la muestra, está integrada por ítems de opción múltiple. Respecto a los bloques de dos al ocho se estableció fueran medidos a través de una escala de Likert, donde el sujeto de investigación elegiría a través de cinco puntos aquel enunciado que se incline a su respuesta, donde: 1= Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo; 4= De acuerdo; 5= Totalmente de acuerdo.

### **Preguntas Empleadas.**

El cuestionario incluyó dos tipos de preguntas, las relacionadas a la caracterización de la muestra (6), y las relacionadas al análisis de las variables (41), las preguntas empleadas para la realización del estudio están asociadas a las dimensiones e indicadores del control interno y la sostenibilidad financiera.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

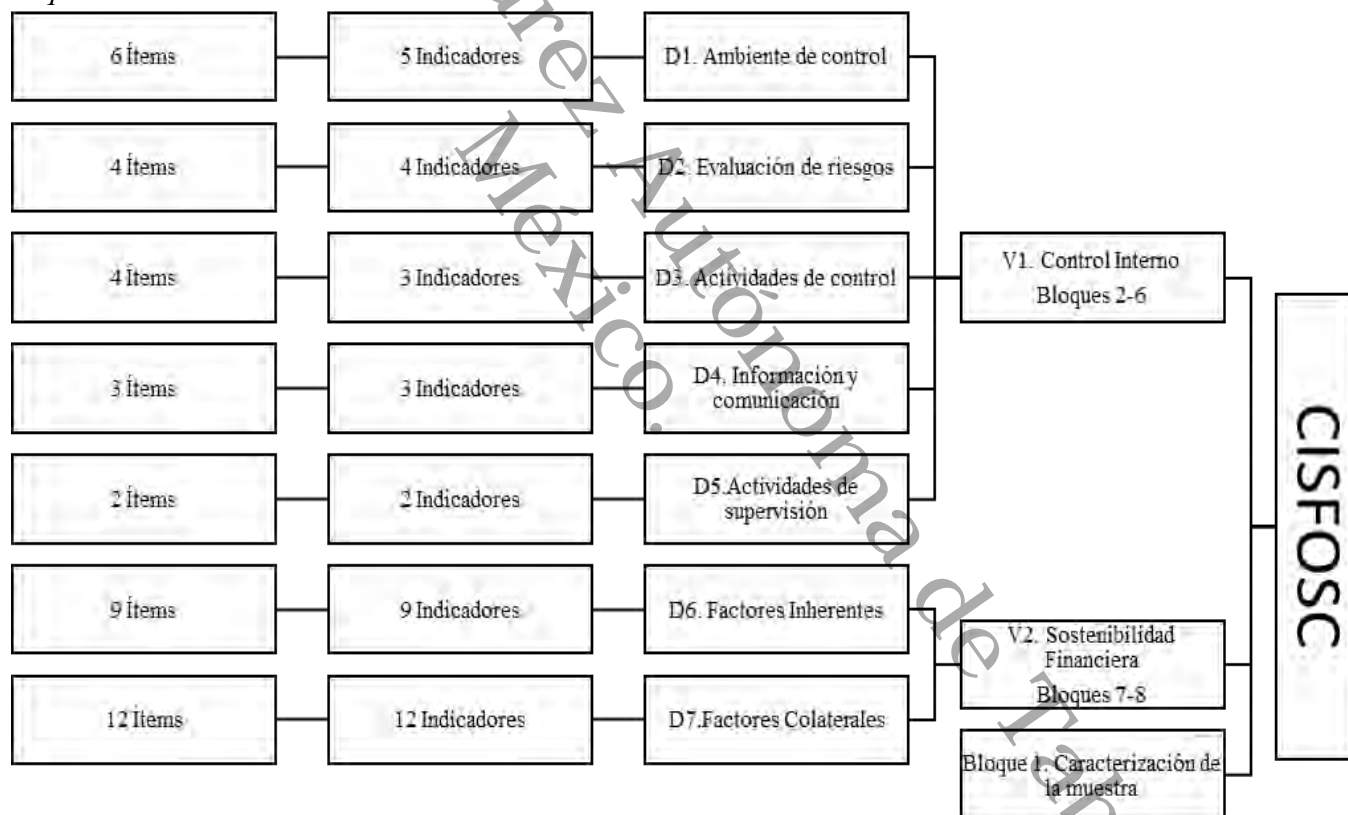
El instrumento cuenta con preguntas abiertas y cerradas, que miden variables nominales, métricas categorizadas y métricas discretas. El cálculo del CISFOC se realiza por niveles.

Comenzando por registrar el valor de la respuesta proporcionada de acuerdo con la escala Likert.

Estas respuestas están asociadas a un indicador, que a su vez pertenece a una dimensión. Estas dimensiones son parte de las variables de estudio, lo que resultara en la medición del objeto de estudio (Figura 9).

**Figura 9**

*Esquema del CISFOC*



*Nota.* Elaboración propia con información de Cambier (2015) y Jean-François (2015).

***Validez de Contenido por Juicio de Expertos***

El instrumento fue sometido a juicio y valoración de su estructura, para lo cual se consideró contar con la retroalimentación de expertos en temas relativos a CI, SF y OSC. Por tal motivo se acudió con profesionales que se desenvuelven en los sectores privado, público y de la sociedad civil (Apéndice 3), a quienes se les proporcionó la tabla de operacionalización de las variables, así como el diseño preliminar del instrumento, para la emisión de un juicio sobre el grado de correspondencia de los ítems con la dimensión, variables y la suficiencia con la que se evalúan.

Los expertos coincidieron en que el instrumento se presentó de forma congruente, con las dimensiones de estudio, y realizaron observaciones relativas a la simplificación de los enunciados en la escala de Likert para ser comprendidos en el sentido que corresponda. Así mismo sugirieron agregar ítems relativos a la caracterización de la muestra (Apéndice 4).

Finalmente, después de reunir las valoraciones emitidas por los expertos, se realizaron las siguientes adecuaciones:

- El reactivo “sexo”, fue rectificado en el sentido de redacción, resultando en “¿Qué sexo le asignaron al nacer en su certificado de nacimiento original?”
- En el reactivo referente a “¿Cuántos años ha trabajado en la OSC o en el sector de las OSC?” pasó de poder elegir una sola respuesta a poder elegir más de una.
- Se añadió la pregunta “¿Recibe usted alguna remuneración por la prestación de un servicio personal subordinado?” como parte de la caracterización de la muestra.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

- Se modificó la forma de respuesta del reactivo “¿Dónde se encuentra ubicada su organización?” donde el encuestado pueda seleccionar más de una respuesta.
- Se agregó al cuestionario el reactivo de opción múltiple “Selecciona el tipo de población prioritaria que atiende la OSC” como parte de caracterización de la muestra, de la cual surge una pregunta abierta secundaria “Si su respuesta anterior, fue "Otra" anote a qué otro tipo de población prioritaria atiende la OSC, de no ser así, favor de continuar con la siguiente pregunta”
- Se integró la pregunta abierta “Anota el número aproximado de personas que colaboran en la organización”
- Se integró el ítem “La OSC cuenta con un departamento o área de control interno” como parte del constructo ambiente de control.
- Se adicionó el ítem “La OSC cuenta con un área o departamento específico de contabilidad” como parte del constructo factores inherentes.
- Se modificó el sentido de la redacción de ítems, evitando oraciones confusas y tecnicismos.

El cuestionario para la aplicación de la prueba piloto, después del proceso de la validación por expertos, quedó integrado por 52 ítems (Tabla 10).

**Tabla 10**

*Agrupación de ítems del cuestionario control interno y sostenibilidad financiera en las organizaciones de la sociedad civil*

Variables	Dimensiones	Abreviatura	No. de ítems	Escala
	Perfil del sujeto de investigación y caracterización	CM	10	
<b>Control Interno:</b> Se entiende como el conjunto de procedimientos, mecanismos, o actividades realizadas por la organización con el propósito de prevenir fraudes, generar información financiera confiable e impulsar el logro de los objetivos y la misión de la organización	Ambiente de Control	CIAMC	8	1 = Totalmente en desacuerdo
	Evaluación de Riesgos	CIER	4	2 = En desacuerdo
	Actividades de Control	CIACC	4	3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	Información y Comunicación	CIIC	3	4 = De acuerdo
	Actividades de Supervisión	CIAS	2	5 = Totalmente de acuerdo
<b>Sostenibilidad financiera:</b> Se entiende como las actividades realizadas por la organización para garantizar la suficiencia de recursos a largo plazo, con el fin de cumplir con sus objetivos.	Factores Inherentes	SFI	9	1 = Totalmente en desacuerdo
	Factores Colaterales	SFC	12	2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

*Nota.* Elaboración propia (2020). \*El nombre de los ítems inicia con la letra P (pregunta) y el número de pregunta, ejem. P1, seguido de la abreviatura de acuerdo con la dimensión de estudio que corresponda, ejem. P1CIACC.

### ***Validez de Constructo y Estudio Piloto***

Como parte del procedimiento para “identificar una estructura de factores subyacentes a un conjunto amplio de datos” (Pérez y Medrano, 2010, p. 58). Se integró un estudio piloto, el cual reunió 62 formularios completados por los participantes, y para el que se utilizó un muestreo no probabilístico a conveniencia, el cual cumplió con el criterio sobre el tamaño de la muestra para estudios piloto descrito por García-García et al. (2006).

Para este propósito, se creó un formulario en la plataforma Microsoft Forms; el cual se habilitó 25 días de forma online para los sujetos invitados a participar. El periodo de recopilación de datos estuvo comprendido del 18 de mayo de 2020 hasta el 11 de junio de 2020.

Una vez concluido este lapso, se tabularon los datos en una hoja de cálculo de Excel, la cual fue optimizada para ser trabajada en el software de IBM SPSS 22, R Studio 1.2.5033 y IBM SPSS Amos 26.

Para la obtención de la validez de constructo, se realizó un análisis factorial exploratorio partiendo de la matriz de correlaciones, para lo cual se procesó la base de datos en el programa estadístico IBS SPSS Statics versión 22.

Mediante el procesamiento estadístico en IBM SPSS (Paquete estadístico para las ciencias sociales, por sus siglas en inglés), se determinó la fiabilidad para para las 5 dimensiones del control interno y las 2 dimensiones de la sostenibilidad financiera utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ). Las cuales resultan para sus componentes en un  $\alpha > .8$  (Tabla 11). Para su valoración, se utilizó el criterio de George y Mallery (2003), el cual sugiere que coeficiente alfa  $>|.8|$  es bueno y un coeficiente alfa  $>|.9|$  a  $|.95|$  es excelente, por lo tanto, se asume que los



ítems que integran las dimensiones de cada una de las variables se presentan de forma consistente, es decir están altamente correlacionados.

**Tabla 11**

*Alpha de Cronbach para las dimensiones de control interno y sostenibilidad financiera*

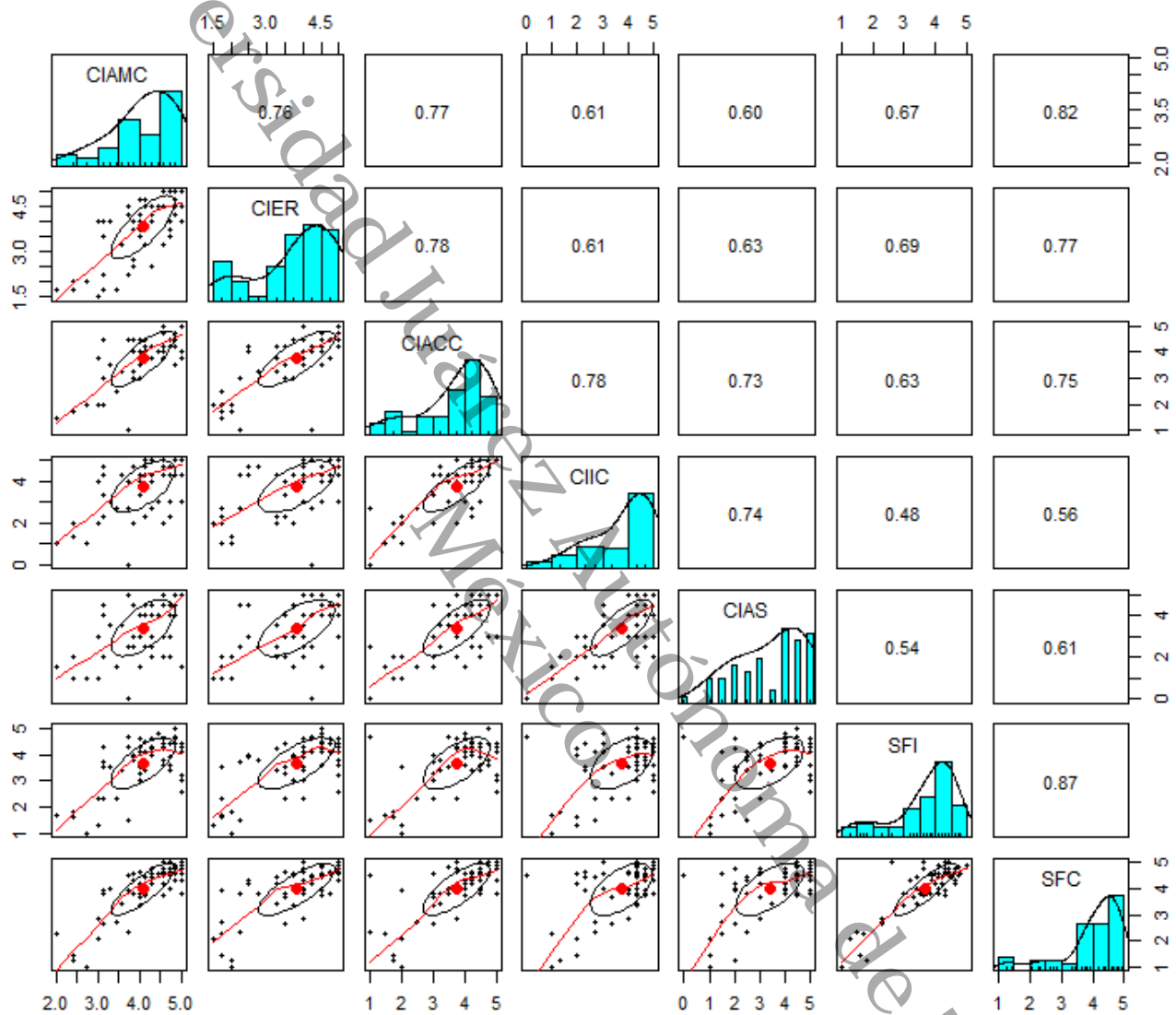
	Dimensión	No. de elementos	KMO	Varianza total explicada	Alfa de Cronbach	Valoración
Control interno	Ambiente de control	7	.66	66.23	.82	Bueno
	Evaluación de riesgos	4	.78	66.06	.82	Bueno
	Actividades de control	4	.75	65.69	.82	Bueno
	Información y comunicación	3	.72	77.27	.85	Bueno
	Actividades de supervisión	2	.50	85.69	.83	Bueno
Sostenibilidad Financiera	Factores inherentes	10	.90	71.43	.92	Excelente
	Factores colaterales	12	.93	69.49	.96	Excelente

*Nota.* Elaboración propia con resultados efectuados mediante software IBM SPSS 22.

Para obtener una visión de conjunto representada de forma gráfica (Figura 10) se agruparon los ítems por dimensiones y se procesaron los datos en el programa R Studio 1.2.5033 con los paquetes psych, pairs, corrplot y foreign.

Figura 10

Diagrama de dispersión matricial



Nota. Elaboración propia, mediante software R Studio 1.2.5033.

**Kaiser -Mayer -Olkin y prueba de esfericidad de Barlett.**

Seguidamente, se procedió a comprobar la validez de constructo, a través de la medida de adecuación muestral Kaiser-Mayer-Olkin (índice KMO) y la prueba de esfericidad de Barlett. El índice KMO resulta en [.827]; y la prueba de esfericidad de Barlett con un coeficiente de .000, lo cual se interpreta como que no es significativa la hipótesis nula de variables y es procedente realizar el AFE.

**Análisis factorial exploratorio del estudio piloto**

Para determinar el número de factores del modelo, se utilizó como herramienta estadística el programa R Studio 1.2.5033 con los paquetes foreign, psych, parameters, nFactors, lavaan, ggplot2 y GPArotation. De este análisis se comprueba que la elección de siete dimensiones está respaldada por tres (16.67%) métodos (coordenadas óptimas, análisis paralelo y criterio de Kaiser) (Tabla 12).

**Tabla 12**

*Determinación de factores por diversos métodos estadísticos*

Método	Familia	No. de factores
Acceleration factor	Scree	1
R2	Scree SE	2
BIC	Fit	2
CNG	CNG	3
Beta	Multiple Regression	4
Optimal cordinates	Scree	7
Parallel analysis	Scree	7
Kaiser criterion	Scree	7
Bartlett	Barlett	13
Lawley	Barlett	18
SE Scree	Scree SE	19
CRMS	Fit	31
TLI	Fit	33
RMSEA	Fit	33
Bentler	Bentler	35
t	Multiple regression	36
p	Multiple regression	36
Anderson	Barlett	39

*Nota.* Elaboración propia, mediante software R Studio 1.2.5033.

Se toma como referente el análisis anterior, y se procede a la extracción de factores, mediante el metodo de máxima verosimilitud, y una rotación oblimin directo.

Seguidamente, se explora la matriz de componentes y la matriz de componente rotado, posteriormente se estudian los pesos factoriales de los 42 ítems, en busca de realizar una reducción de factores. En el análisis se encuentra que los ítems P2CIAMC , P7CIAMC, P2CIER, P3SFI , P4SFI, P4SFC tienen una carga factorial  $> |.4|$  en más de dos componentes lo

que puede interpretarse como ítems redundantes, con la probabilidad de afectar el diseño del modelo multivariante.

Con el fin de obtener un modelo ordenado en el cual puedan apreciarse las dimensiones, se aplicó el análisis de máxima verosimilitud, evaluando cuales ítems que aportan en mayor y menor grado al estudio. Se toma como parametro de valoración, los establecidos por Méndez y Rondón (2012) quienes afirman que “valores menores a  $|0,3|$  se consideran no significativos; entre  $|0,3|$  y  $|0,5|$ , de aporte mínimo; entre  $|0,5|$  y  $|0,7|$ , de aporte significativo, y valores mayores a  $|0,7|$  son consideradas relevantes” (p. 205-206).

Seguidamente, se exploró la matriz de componentes y la matriz de componente rotado, posteriormente se estudiaron los pesos factoriales de los 42 ítems (Tabla 13), como resultado puede observarse que las medias están orientadas de acuerdo con la escala de likert, a las respuestas “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, así mismo se observa que el reactivo P1CIAMC tiene una comunalidad baja respecto a los demás ítems del instrumento, la cual es de  $|0.32|$ , sin embargo se decide conservar el ítem dado que su integración está sustentada con fundamento teórico.

**Tabla 13**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades del instrumento*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales							h <sup>2</sup>
			1	2	3	4	5	6	7	
P1CIAMC	4.87	0.34								0.43
P2CIAMC	4.08	1.09	0.80							0.65
P3CIAMC	4.05	1.08	0.77							0.68
P4CIAMC	4.20	1.01	0.69							0.45
P5CIAMC	4.40	0.89	0.69							0.68
P6CIAMC	4.45	0.96	0.75							0.74
P7CIAMC	3.52	1.38	0.54							0.37
P1CIER	2.72	1.56		0.63						0.39
P2CIER	4.05	1.21		0.84						0.71
P3CIER	4.08	1.14		0.89						0.79
P4CIER	3.68	1.28		0.71						0.51
P1CIACC	3.62	1.25			0.87					0.75
P2CIACC	3.92	1.28			0.74					0.54
P3CIACC	3.87	1.10			0.80					0.64
P4CIACC	3.97	1.15			0.75					0.57
P1CIIC	3.68	1.26				0.62				0.39
P2CIIC	3.75	1.19				0.81				0.65
P3CIIC	3.98	1.21				0.80				0.64
P1CIAS	3.95	1.14					0.61			0.43
P2CIAS	3.48	1.35					0.63			0.43
P1SFI	3.75	1.28						0.70		0.50
P2SFI	3.53	1.24						0.71		0.50
P3SFI	4.02	1.17						0.77		0.60
P4SFI	3.72	1.30						0.76		0.57
P5SFI	3.38	1.22						0.84		0.71
P6SFI	4.02	1.20						0.74		0.54

**Tabla 13**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades del instrumento*

*(Continuación...)*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales							h <sup>2</sup>
			1	2	3	4	5	6	7	
P7SFI	3.97	1.19							0.85	0.73
P8SFI	4.02	1.26								0.13
P9SFI	2.98	1.47							0.64	0.40
P10SFI	3.52	1.38							0.68	0.47
P1SFC	3.93	1.21								0.74
P2SFC	4.23	1.08								0.84
P3SFC	4.03	1.10								0.77
P4SFC	4.18	1.10								0.90
P5SFC	4.22	1.06								0.78
P6SFC	4.07	1.22								0.79
P7SFC	4.32	0.95								0.79
P8SFC	3.90	1.17								0.73
P9SFC	3.67	1.19								0.74
P10SFC	3.88	1.18								0.80
P11SFC	3.73	1.27								0.76
P12SFC	4.02	1.20								0.87

*Nota.* Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60

Los datos reflejados demuestran la permanencia de los ítems en siete factores para el estudio, lo que ratifica el fundamento teórico. Respecto a la dimensión ambiente de control de la variable control interno (Tabla 14), se observan las que las comunalidades de los ítems P1CIAMC, P5CIAMC, P6CIAMC, y P7CIAMC son muy bajas, por lo que se decide suprimirlas. El resultado representa el 61.42% de la varianza acumulada.

**Tabla 14**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión ambiente de control*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales	
			1	h2
P1CIAMC	4.87	0.34		0.43
P2CIAMC	4.08	1.09	0.80	0.65
P3CIAMC	4.05	1.08	0.77	0.68
P4CIAMC	4.20	1.01	0.69	0.45
P5CIAMC	4.40	0.89	0.69	0.68
P6CIAMC	4.45	0.96	0.75	0.74
P7CIAMC	3.52	1.38	0.54	0.37
% de la varianza 66.42				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22. ( $\chi^2 = 61.42, p \leq .000$ )

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60

Respecto a la dimensión evaluación de riesgos de la variable control interno (Tabla 15), el resultado arroja una solución unifactorial, la cual tiene pesos significativamente buenos, se observa que la comunalidad del ítem P1CIER es de |.39| sin embargo, se decide conserva el ítem en la estructura.



**Tabla 15**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión evaluación de riesgos*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales	
			<i>l</i>	<i>h2</i>
P1CIER	2.72	1.56	0.63	0.39
P2CIER	4.05	1.21	0.84	0.71
P3CIER	4.08	1.14	0.89	0.79
P4CIER	3.68	1.28	0.71	0.51
% de la varianza 55.77				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60 ( $\chi^2 = 103.46, p \leq .000$ )

Seguidamente, se analizó la dimensión actividades de control (Tabla 16) de la variable control interno, la cual ofrece una solución unifactorial que explica el 55.18% de la varianza acumulada. Así mismo se observa una solidez de constructo dado los pesos factoriales y las comunalidades. Se observa el ítem P4CIACC con una comunalidad de |.31|, sin embargo, decide conservarse en la estructura.

**Tabla 16**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión actividades de control*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales	
			<i>l</i>	<i>h2</i>
P1CIACC	3.62	1.25	0.87	0.75
P2CIACC	3.92	1.28	0.74	0.54
P3CIACC	3.87	1.10	0.80	0.64
P4CIACC	3.97	1.15	0.75	0.57
% de la varianza 55.18				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60 ( $\chi^2 = 109.50, p \leq .000$ )

De forma subsecuente se estudió la dimensión información y comunicación (Tabla 17), de la variable control interno, la cual está compuesta por tres ítems, los cuales confirman la integración en un solo factor, con pesos factoriales significativamente buenos y comunalidades superiores al [.5], las cuales explican el 66.44% de la varianza acumulada.

**Tabla 17**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión información y comunicación*

<i>Reactivo</i>	<i>Media</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Cargas factoriales</i>	
			<i>1</i>	<i>h2</i>
P1CIIC	3.68	1.26	0.62	0.39
P2CIIC	3.75	1.19	0.81	0.65
P3CIIC	3.98	1.21	0.80	0.64
% de la varianza 66.44				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60

( $\chi^2 = 51.28, p \leq .000$ )

Respecto a la solución factorial de la dimensión “actividades de supervisión” (Tabla 18), de la variable CI, está integrada por dos ítems. Esta composición se sustenta a partir de la teoría que respalda la presente investigación, puesto que el cuestionario en su apartado de Control Interno fue diseñado a partir del instrumento diseñado por Cambier(2015) con base en los componentes de CI del modelo COSO (2013) tal como puede apreciarse en la Figura 1, donde para el componente “actividades de supervisión” centra su detección en dos actividades sustantivas, como lo son que la organización seleccione, desarrolle y realice evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento; y si evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Bergvist (2014) considera que es aceptable la utilización de medidas hasta de un solo elemento en lugar de múltiples de ellos, basado en la realización de estudios que demuestran que la validez predictiva de un solo ítem es comparable a la de medidas con múltiples ítems.

Así también Batista Foguet, Coenders y Alonso (2004), sostienen que para el análisis factorial confirmatorio se precisan para cada factor al menos dos ítems que ni saturan en otro factor, o que no estén presentado componentes únicos que tengan correlación, esta afirmación coincide con lo sostenido por Boosman y Hoogland (2001) y Moral (2019).

Sin embargo, para determinar el coeficiente de confiabilidad por consistencia interna de la dimensión AS (actividades de supervisión) se utilizó el omega de McDonald ( $\omega$ ), dado que se adapta a un modelo de medida congénico que supera el requerimiento de que los ítems sean tau-equivalentes (Cho & Kim, 2015). El coeficiente se determinó siguiendo el procedimiento establecido por Hayes y Coutts (2020) resultando en una  $\omega = |0.883|$ , así también se observa que los ítems relacionados cuentan con pesos factoriales significativamente buenos, así como de comunalidades mayores a  $|.5|$ .

**Tabla 18**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión actividades de supervisión*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales	
			<i>l</i>	<i>h2</i>
P1CIAS	3.95	1.14	0.61	0.43
P2CIAS	3.48	1.35	0.63	0.43
% de la varianza				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=60

( $\chi^2 = 42.39, p \leq .000$ )

Se estudio la dimensión de factores inherentes de la variable sostenibilidad financiera (Tabla 19), en la cual se observa una solución unifactorial que explica el 57.78% de la varianza acumulada.

**Tabla 19**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión factores inherentes*

<i>Reactivo</i>	<i>Media</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Cargas factoriales</i>	
			<i>l</i>	<i>h2</i>
P1SFI	3.75	1.28	0.7	0.5
P2SFI	3.53	1.24	0.71	0.5
P3SFI	4.02	1.17	0.77	0.6
P4SFI	3.72	1.3	0.76	0.57
P5SFI	3.38	1.22	0.84	0.71
P6SFI	4.02	1.2	0.74	0.54
P7SFI	3.97	1.19	0.85	0.73
P8SFI	4.02	1.26		0.13
P9SFI	2.98	1.47	0.64	0.4
P10SFI	3.52	1.38	0.68	0.47
% de la varianza 54.78				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo.

N=60

( $\chi^2 = 360.08, p \leq .000$ )

Finalmente, se analizó la dimensión de factores colaterales de la variable sostenibilidad financiera (Tabla 20), en la cual se observa una solución Unifactorial que explica el 63.18% de la varianza acumulada.

**Tabla 20**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades de la dimensión factores colaterales*

<i>Reactivo</i>	<i>Media</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Cargas factoriales</i>	
			<i>l</i>	<i>h2</i>
P1SFC	3.93	1.21	0.74	0.55
P2SFC	4.23	1.08	0.84	0.71
P3SFC	4.03	1.1	0.77	0.6
P4SFC	4.18	1.1	0.9	0.81
P5SFC	4.22	1.06	0.78	0.61
P6SFC	4.07	1.22	0.79	0.63
P7SFC	4.32	0.95	0.79	0.62
P8SFC	3.9	1.17	0.73	0.53
P9SFC	3.67	1.19	0.74	0.55
P10SFC	3.88	1.18	0.8	0.65
P11SFC	3.73	1.27	0.76	0.58
P12SFC	4.02	1.2	0.87	0.75
% de la varianza 66.71				

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo.

N=60

( $\chi^2 = 593.05, p \leq .000$ )

### ***Ajuste del modelo***

Para determinar la validez de los constructos del instrumento, se realizó el análisis factorial confirmatorio con los datos del estudio piloto, en el cual a través de las dimensiones determinadas en el AFE y al realizar el ajuste del modelo, se confirma la integración de siete dimensiones de estudio.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Se procede al análisis de las medidas de ajuste para las variables control interno y sostenibilidad financiero, tomando como referencia los criterios establecidos por Gaskin, J. y Lim, J. (2016), dando como resultado un CMIN [55.2], DF [44], CMIN/DF [1.25], CFI [0.98], SRMR [0.06], RMSEA [0.06], y PClose [0.31]. Para el caso del RMSEA, muestra un valor de [0.06], lo cual indica que este resultado es susceptible al tamaño de la muestra aplicada en la prueba piloto.

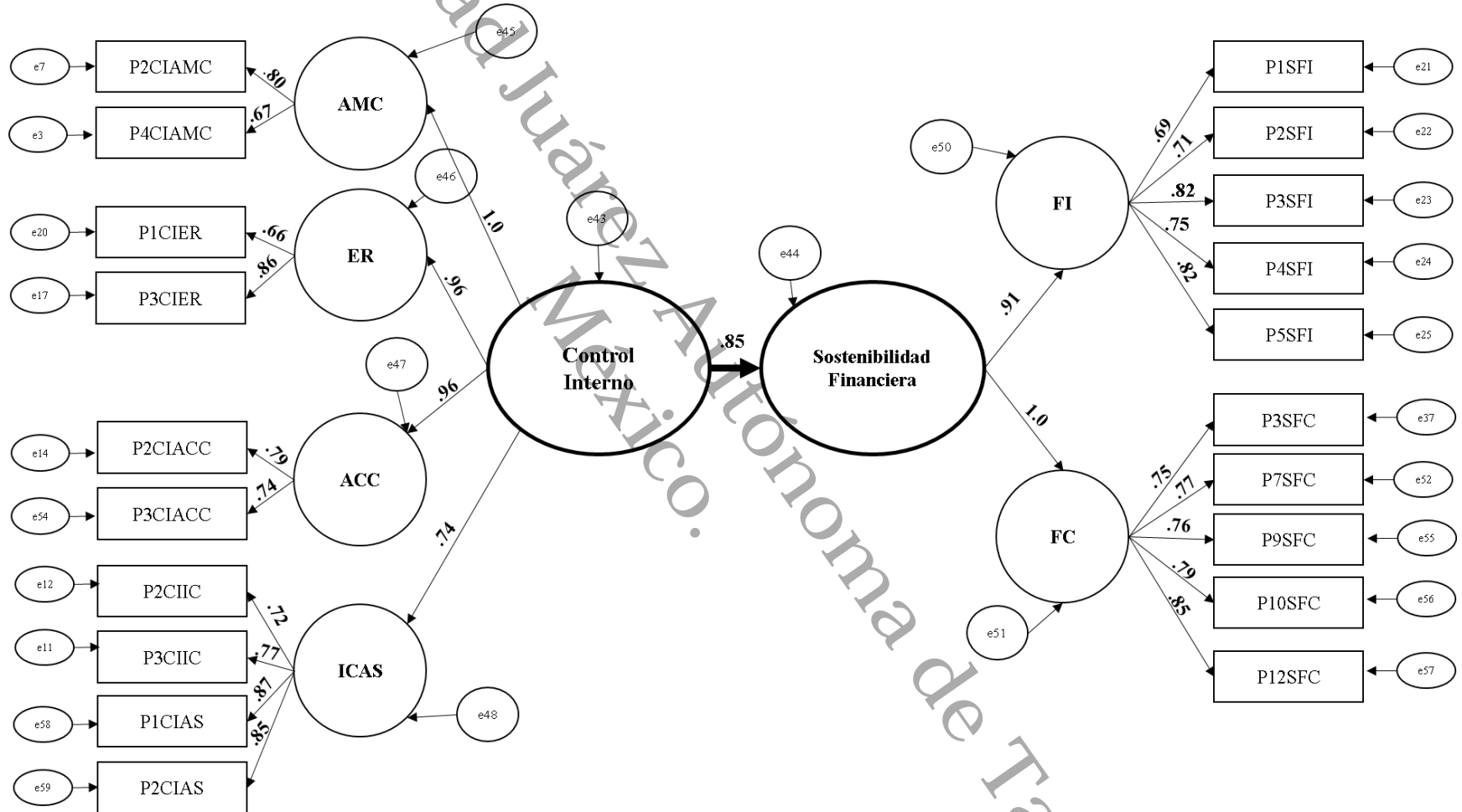
Para la variable sostenibilidad financiera, se obtienen las siguientes medidas de ajuste CMIN [88.13], DF [76], CMIN/DF [1.16], CFI [0.98], SRMR [0.06], RMSEA [0.05], y PClose [0.45].

Posteriormente, se determinaron las medidas de ajuste para el modelo preliminar, en las cuales se obtienen como resultados un CMIN [215.78], DF [163], CMIN/DF [1.32], CFI [0.93], SRMR [0.07], RMSEA [0.07], y PClose [0.08] de acuerdo con los criterios de Gaskin, J. y Lim, J. (2016) se considera que la estructura del modelo ajusta, y es factible su utilización para la recolección de datos (Figura 11).



**Figura 11**

*Análisis confirmatorio de la versión preliminar del modelo*



Nota. Modelo procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

### *Validez convergente y discriminante de los constructos*

Se procedió al estudio de la validez convergente y discriminante de los constructos, con los datos recopilados en el estudio piloto (Tabla 21). Siguiendo los criterios de Hu y Bentler (1999), los resultados muestran un coeficiente de fiabilidad compuesta (CR) superior a  $|\cdot 7|$ , respecto a la validez convergente, CR es superior a la varianza media extraída en todos los casos. Sin embargo, se observa que no se cumple el criterio para la validez discriminante.

**Tabla 21**

*Fiabilidad compuesta y varianza media extraída de los constructos*

<b>Constructo</b>	<b>Dimensión</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>CR</b>	<b>AVE</b>	<b>MSV</b>	<b>ASV</b>
Control Interno	Ambiente de Control	0.79	0.71	0.55	0.97	0.76
	Evaluación de Riesgos	0.70	0.74	0.59	0.88	0.65
	Actividades de Control	0.73	0.74	0.58	0.75	0.64
	Información y Comunicación y Actividades de Supervisión	0.86	0.86	0.61	0.49	0.45
Sostenibilidad Financiera	Factores Inherentes	0.86	0.87	0.57	0.94	0.94
	Factores Colaterales	0.88	0.89	0.62	0.94	0.94

*Nota.* FC= Fiabilidad compuesta, AVE= Varianza media extraída, MSV= Mayor Varianza compartida,

ASV= Promedio de las Varianzas compartidas.

### ***Procedimiento de análisis de datos***

El procesamiento de datos se llevó a cabo de forma integral, tomando como base la información recopilada para los objetivos del presente estudio. El análisis estadístico refleja características relacionadas con el perfil de los encuestados, así como de las organizaciones de la sociedad civil a las que pertenecen. Así mismo, muestran las tendencias de sus opiniones respecto a los ítems planteados y la variabilidad de estas, las cuales para su comprensibilidad fueron expresadas en porcentajes.

Para el estudio piloto, así como para el estudio final, se utilizaron como herramientas informáticas para el procesamiento de la información, los softwares IBM SPSS 22, IBM SPSS Amos 26 y R Studio 1.2.5033.

Para el estudio piloto, se realizaron los procedimientos para determinar la validez y confiabilidad del instrumento, así mismo se realizó el Análisis Factorial Exploratorio.

### ***Exploración de datos***

Se realizó la exploración de la información recopilada, por lo que se procedió con la detección de los datos faltantes y los datos atípicos. Posteriormente, se realizó el análisis descriptivo de las características sociodemográficas de los participantes. Resultados que se presentan a través de tablas de frecuencias y porcentajes. Para este análisis se utilizó el software IBM SPSS Statistics versión 22.0.0.0.

### ***Datos faltantes y valores atípicos.***

En la integración de la base de datos se contó inicialmente con 226 formularios recopilados; sin embargo, los formularios 64, 86, 104 y 119, contenían más del 60% de los

campos vacíos, por lo cual no cumplieron con los requisitos para ser considerados dentro del estudio. Los formularios 178 y 179, fueron recopilados en papel, en el primero de ellos se encontraron datos extremos, es decir, en todos los ítems se seleccionó la primera opción de respuesta; el segundo fue dejado en blanco, en ambos formularios en el apartado de observaciones los sujetos detallaron que la información no correspondía a la realidad de la organización. Por lo que dada la manifestación expresa del participante, de falta de certeza, fueron suprimidos y no fueron considerados en el análisis y procesamiento de la información. Finalmente, la base de datos quedó integrada con 220 formularios útiles, sin datos faltantes o vacíos.

En la detección de los valores atípicos, se realizó el análisis de cada uno de los ítems a través de los diagramas de caja. Para su presentación se integraron en las dimensiones que pertenecen a las variables Control Interno y Sostenibilidad Financiera (Apéndice 5). Los valores atípicos para cada una de las dimensiones apuntan a la diversidad de opinión de los sujetos de investigación, sin embargo, las frecuencias de forma mayoritaria están orientadas hacia un sentido de respuesta, por lo que los datos atípicos a este punto no resultan significativos.

Sin embargo, para darle seguridad estadística, y detectar valores atípicos multivariados entre las variables de estudio, se determinaron los valores de la distancia de Mahalanobis, generadas a partir de un análisis de regresión múltiple (Apéndice 6). La distancia de Mahalanobis siguió una distribución de Chi-cuadrada ( $\chi^2$ ), con grados de libertad equivalentes al número de variables independientes en la regresión (Tabachnick y Fidell, 2013).

A tal efecto, se consideraron los cinco componentes del CI y los dos factores de SF, por lo cual se consideraron siete variables independientes, las cuales para este análisis fueron consideradas como grados de libertad, lo que resultó en un valor crítico de Chi cuadrada de 26.124 ( $\alpha = .001$ ).

La prueba revela que hay cinco casos en los que se supera el valor crítico de  $\chi^2$ . Ahora bien, en el análisis de cada uno de los casos, se detecta que el patrón de respuestas otorgadas por los sujetos, no son lo suficientemente anormales o atípicos, como para considerarlos fuera del estudio o no representativos como parte de la muestra. Por lo tanto, los cinco casos se consideran para el procesamiento de la información y su posterior análisis.

#### ***Análisis Factorial Exploratorio y Confirmatorio***

Como primer paso se realizó el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), con los datos obtenidos de la prueba piloto, en donde se determinó la validez y confiabilidad del instrumento a través de medidas como el Alpha de Cronbach y el índice de Kaiser Mayer Olkin, seguido del análisis de factores, la matriz de correlación y la varianza explicada, utilizando R Studio 1.2.5033 y IBM SPSS 22. Derivado de este análisis se realizaron los ajustes al instrumento y se diseñó el modelo estructural y de medición a través de la herramienta IBM SPSS Amos 26.

En una segunda etapa, se integró la base de datos con los formularios recopilados por el instrumento definido, posteriormente se procedió al análisis de los resultados a través de la estadística descriptiva, análisis de regresión lineal, pruebas no paramétricas, y se utilizó el análisis factorial confirmatorio a través del modelaje de ecuaciones estructurales para probar la idoneidad del modelo, utilizando como herramienta las herramientas IBM SPSS 22 e IBM SPSS

Amos 26. Este análisis se llevó a efecto con el objetivo de probar la validez del modelo teórico y determinar en qué grado las diversas variables en el estudio parecen estar incidiendo. Finalmente se presenta el contraste de hipótesis de investigación.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Capítulo IV. Resultados**

### **Análisis e interpretación de resultados**

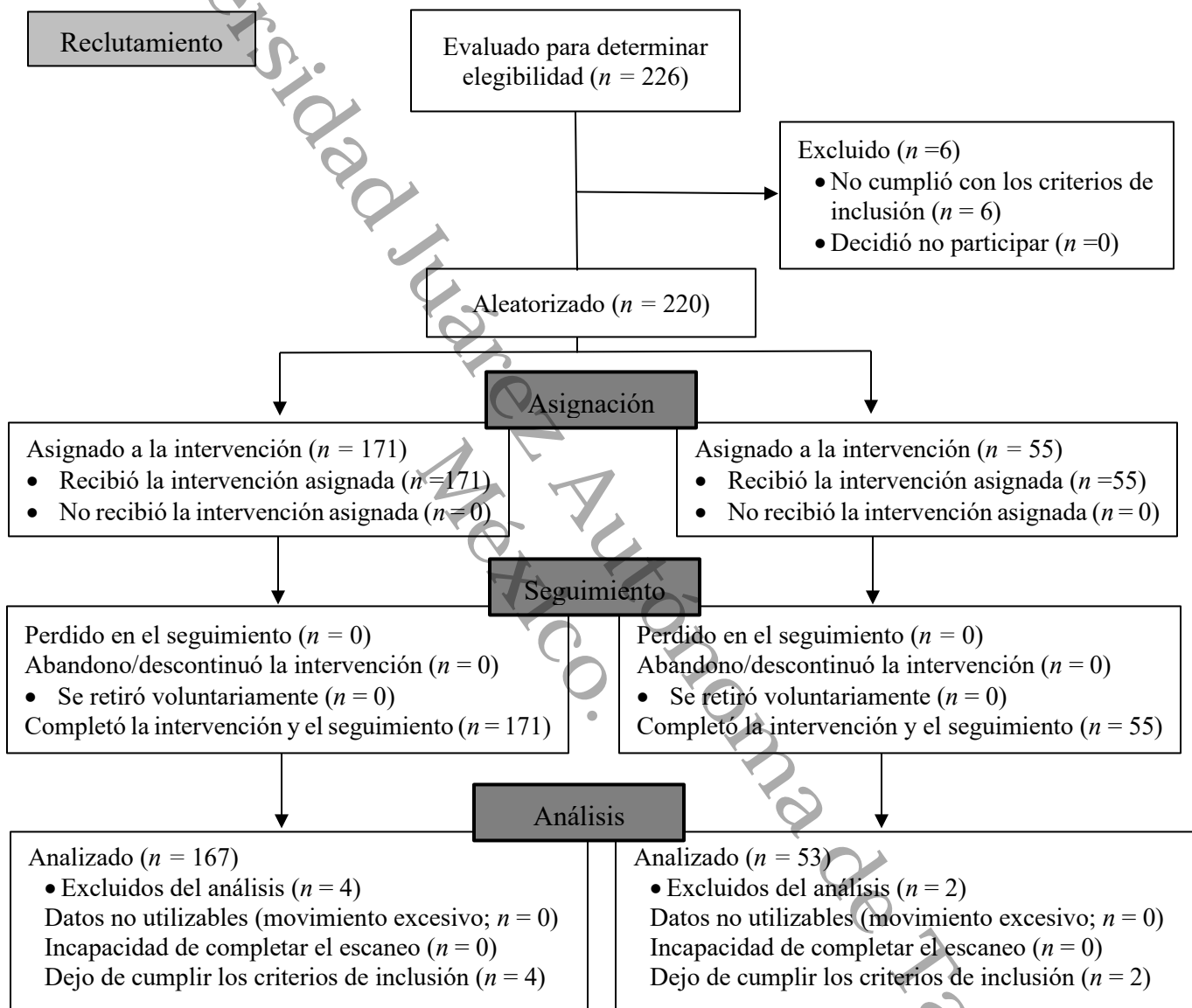
Se aplicó el instrumento de recolección de información (Apéndice 3), para su análisis y procesamiento; la aplicación fue realizada de forma online a través de la plataforma Microsoft Forms, este método fue seleccionado debido a las medidas de seguridad y sanidad implementadas por el gobierno federal a raíz de la pandemia por COVID-19, como lo son el distanciamiento social para evitar contagios. Sin embargo, el proceso de obtención de respuestas presentaba múltiples obstáculos, y la recolección de formularios completados se veía afectada. Por lo que se optó por realizar visitas presenciales en las que se aplicó el instrumento de forma impresa, estas visitas fueron programadas en periodos de tiempo breve, tomando las medidas sanitarias correspondientes, como la sana distancia, el uso del cubrebocas, gel y aerosoles antibacteriales, en este proceso se capacitó a dos ayudantes de campo para la recolecta de información, los cuales se desplazaron a las diferentes locaciones geográficas, equipados con el material requerido para la actividad.

El periodo de reclutamiento de participantes fue comprendido del 14 de septiembre de 2020 al 31 de mayo de 2021. De esta forma, se compilaron 171 formularios online y 55 formularios en papel, es decir el 75.66% y 24.33% respectivamente. La información de estos 226 formularios fue incluida en una base de datos de Microsoft Excel. En la exploración, 220 formularios correspondieron con los criterios de inclusión y exclusión delimitados para la presente investigación y fueron representados gráficamente en el flujo de participantes (Figura 12). Por cuanto, la información presentada en este capítulo mostrará la percepción de los sujetos de estudio (personal directivo, administrativo y operativo de una OSC), respecto al control interno y la sostenibilidad financiera en una organización de la sociedad civil.



Figura 12

Diagrama de flujo CONSORT de los participantes



Nota. Se muestran las decisiones de los participantes en relación con sus respuestas en torno a la forma de recopilación de datos, electrónica o presencial.

### **Características sociodemográficas de los sujetos de estudio**

Se utilizó el análisis descriptivo y exploratorio para el análisis de las características sociodemográficas de la población (Tabla 22, Tabla 23). En las cuales se analizaron las variables edad, género, número de años de pertenecer al sector, remuneración y tipo de actividad.

Para dicho procesamiento, se agruparon de acuerdo con el tipo de función que el participante tenía en la organización (directivo, administrativo u operativo). Respecto a la variable edad, los participantes del estudio, se encuentran distribuidos de forma equitativa, concentrándose el 24% por sujetos de 34 a 42 años, y en menor grado en el grupo de 25 a 35 años con el 14%. Sobre la variable género, en el recuento total hay una participación predominante de mujeres con el 55% y el 44% de hombres, es de destacarse que, de acuerdo con la agrupación por tipo de función, en el personal administrativo, destaca la participación de las mujeres con un 65%, es decir, casi el doble de la participación masculina, la cual está representada por un 35%.

Sobre el número de años en el sector, el 58% se sitúa entre 1 a 10 años, es decir son organizaciones de consolidación más reciente, y solo el 2% se encuentra ubicado en organizaciones de 21 a 30 años. Respecto a la actividad que desarrollan, la clasificación se estableció de acuerdo con las actividades delimitadas por la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil en su capítulo II, artículo quinto, en el que establece 19 actividades, en este rubro destaca la presencia de la asistencia social con un 22%, seguidas por la promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico

y tecnológico con un 16%, y tan solo el 1% corresponde a participantes pertenecientes a organizaciones cuya actividad es la participación en acciones de protección civil.

**Tabla 22**

*Características sociodemográficas de los participantes del estudio*

Características de los participantes	Personal directivo		Personal administrativo		Personal operativo		Total	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
<b>Edad</b>								
De 25 a 35 años	10	33	16	53	4	13	30	14
De 34 a 42 años	26	49	24	45	3	6	53	24
De 43 a 51 años	25	52	23	48	0	0	48	22
De 52 a 60 años	22	52	20	48	0	0	42	19
De 61 a 69 años	25	53	22	47	0	0	47	21
<b>Genero</b>								
Mujer	52	48	68	65	0	0	120	55
Hombre	54	50	37	35	6	86	97	44
Me niego a contestar	2	2	0	0	1	14	3	1
<b>No. de años en el sector</b>								
De 1 a 5	13	12	20	19	3	43	36	16
De 6 a 10	43	40	46	44	2	29	91	42
De 11 a 15	40	37	35	33	0	0	75	34
De 16 a 20	8	7	4	4	2	28	14	6
De 21 a 25	3	3	0	0	0	0	3	1
De 26 a 30	1	1	0	0	0	0	1	1
<b>Remuneración</b>								
Si	10	9	29	28	0	0	39	18
No	98	91	76	72	7	100	181	82
<b>Actividad</b>								
Asistencia social	25	23%	23	22%	1	14%	49	22%
Apoyo a la alimentación popular	4	4%	4	4%	0	0%	8	4%
Cívicas	3	3%	4	4%	0	0%	7	3%

**Tabla 22**

*Características sociodemográficas de los participantes del estudio (Continuación...)*

Características de los participantes	Personal directivo		Personal administrativo		Personal operativo		Total	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Asistencia jurídica	6	6%	2	2%	0	0%	8	4%
Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas	7	6%	9	9%	0	0%	16	7%
Promoción de la equidad de género	5	5%	5	5%	0	0%	10	5%
Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad	4	4%	1	1%	0	0%	5	2%
Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural	5	5%	6	6%	0	0%	11	5%
Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos	5	5%	9	9%	1	14%	15	7%
Promoción del deporte	11	10%	5	5%	2	29%	18	8%
Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias	2	2%	3	3%	0	0%	5	2%
Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales	6	6%	3	3%	0	0%	9	4%
Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico	14	13%	19	18%	2	29%	35	16%
Fomento de acciones para mejorar la economía popular	3	3%	3	3%	0	0%	6	3%

**Tabla 22**

*Características sociodemográficas de los participantes del estudio (Continuación...)*

Características de los participantes	Personal directivo		Personal administrativo		Personal operativo		Total	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Participación en acciones de protección civil	0	0%	2	2%	0	0%	2	1%
Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones	3	3%	2	2%	0	0%	5	2%
Acciones que promueven el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana	2	2%	2	2%	1	14%	5	2%
Otra	3	3%	3	3%	0	0%	6	3%

*Nota.* N = 220. La media en edad de los participantes es de 48 años. (DE = 11.9).

**Tabla 23**

*Actividad a la que se dedica la organización y sector de la población atendida*

Actividad	Población en general		Mujeres		Niñas, niños y adolescentes		Jóvenes		Adultos mayores		Personas con discapacidad		Personas de pueblos originarios		Migrantes		Personas en situación de vulnerabilidad social		Otra		Total	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Asistencia social	29	34.9%	8	36.4%	1	3.0%	0	0.0%	1	33.3%	2	22.2%	3	15.8%	1	50.0%	4	30.8%	0	0.0%	49	22.3%
Apoyo a la alimentación popular	8	9.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	8	3.6%
Cívicas	3	3.6%	0	0.0%	2	6.1%	2	9.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	7	3.2%
Asistencia jurídica	4	4.8%	1	4.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	15.4%	1	6.7%	8	3.6%
Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas	0	0.0%	2	9.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	14	73.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	16	7.3%
Promoción de la equidad de género	0	0.0%	10	45.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	10	4.5%
Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	55.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	2.3%
Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural	4	4.8%	0	0.0%	2	6.1%	3	14.3%	1	33.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	7.7%	0	0.0%	11	5.0%

**Tabla 23**

*Actividad a la que se dedica la organización y sector de la población atendida (Continuación...)*

Actividad	Población en general		Mujeres		Niñas, niños y adolescentes		Jóvenes		Adultos mayores		Personas con discapacidad		Personas de pueblos originarios		Migrantes		Personas en situación de vulnerabilidad social		Otra		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos	9	10.8%	0	0.0%	1	3.0%	0	0.0%	1	33.3%	1	11.1%	1	5.3%	0	0.0%	0	0.0%	2	13.3%	15	6.8%
Promoción del deporte	8	9.6%	1	4.5%	3	9.1%	6	28.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	18	8.2%
Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias	3	3.6%	0	0.0%	1	3.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	11.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	2.3%
Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales	4	4.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	15.4%	3	20.0%	9	4.1%
Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico	0	0.0%	0	0.0%	23	69.7%	10	47.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	13.3%	35	15.9%
Fomento de acciones para mejorar la economía popular	2	2.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	30.8%	0	0.0%	6	2.7%

**Tabla 23**

*Actividad a la que se dedica la organización y sector de la población atendida (Continuación...)*

Actividad	Población en general		Mujeres		Niñas, niños y adolescentes		Jóvenes		Adultos mayores		Personas con discapacidad		Personas de pueblos originarios		Migrantes		Personas en situación de vulnerabilidad social		Otra		Total	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Participación en acciones de protección civil	1	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	6.7%	2	.9%
Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones	5	6.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	2.3%
Acciones que promueven el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana	3	3.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	5.3%	1	50.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	2.3%
Otra	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	6	40.0%	6	2.7%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100.0%</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>	<b>33</b>	<b>100.0%</b>	<b>21</b>	<b>100.0%</b>	<b>3</b>	<b>100.0%</b>	<b>9</b>	<b>100.0%</b>	<b>19</b>	<b>100.0%</b>	<b>2</b>	<b>100.0%</b>	<b>13</b>	<b>100.0%</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>	<b>220</b>	<b>100.0%</b>

*Nota.* N = 220.



Así mismo se analizó el sector de la población atendida identificada como “otra”. En los resultados se identificó que el 18.8% atiende a la comunidad LGBTTTTIQ+, así mismo se detectó la presencia de atención de mujeres; niñas, niños y adolescentes; jóvenes; adultos mayores; personas con discapacidad; personas de pueblos originarios; migrantes; personas en situación de vulnerabilidad social.

Se determinó el número de integrantes pertenecientes a la organización, con este fin, los datos obtenidos se agruparon en rangos que fueron asignados de acuerdo con lo establecido en la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2019) en su artículo tres, fracción III; con la intención de dimensionar el tamaño de la organización. En los resultados, se manifiesta la presencia de un 59.55% de organizaciones con una cantidad de 11 a 50 integrantes, las cuales de acuerdo con el criterio de clasificación son consideradas como organizaciones pequeñas; de tamaño Micro en un 30.91% con un rango de 0 a 100 integrantes. De tamaño mediano con un porcentaje de 8.18% con un rango de 51 a 100 integrantes. En menor proporción se encontraron organizaciones con más de 101 integrantes, lo que representa el 1.36%, las cuales están consideradas como organizaciones de tamaño grande.

Finalmente, respecto al análisis descriptivo de las características sociodemográficas de la población, se procesaron las medidas de tendencia central (Tabla 24) de las variables edad, años de pertenecer al sector, y número de integrantes.

**Tabla 24**

*Medidas de tendencia central y de dispersión de las características sociodemográficas de los sujetos de estudio.*

	Edad	Años en el sector	Integrantes
Media	48.17	9.79	23.16
Mediana	49.00	9.00	15.00
Moda	38 <sup>a</sup>	8	15
Desviación estándar	14.93	4.25	22.70
Varianza	223.06	18.09	515.28
Percentiles	25	38.00	7.00
	50	49.00	9.00
	75	57.75	12.00

*Nota.* N = 220.

#### **Análisis descriptivo de la variable control interno**

Se realizó el análisis descriptivo de la variable control interno. Para lo cual, se agruparon los ítems asignados en el instrumento en cada una de sus dimensiones, las cuales son Ambiente de Control; Evaluación de Riesgos; Actividades de Control; Información y Comunicación; y Actividades de Supervisión (Tabla 25), así como las frecuencias de respuesta (Tabla 26).

**Tabla 25**

*Análisis descriptivo de la variable Control Interno*

	AMC*	ER*	AC*	IC*	AS*
Media	4.16	2.75	3.77	3.72	3.50
Mediana	4.14	2.75	3.75	3.67	3.33
Moda	4.29	2.75	3.75	4.00	3.33
Desviación estándar	0.43	0.51	0.56	0.60	0.72
Varianza	0.19	0.26	0.32	0.36	0.52
Asimetría	-1.02	-0.33	-0.51	-0.33	-0.18
Error estándar de asimetría	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16
Curtosis	2.48	0.04	1.51	0.20	-0.17
Error estándar de curtosis	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33

*Nota.* N = 220. \*AMC = Ambiente de Control; ER = Evaluación de Riesgos; AC = Actividades de Control; IC = Información y Comunicación; y AS = Actividades de Supervisión.

En el análisis realizado por dimensión de la variable CI, se estudiaron las medidas de tendencia central, como lo son la media, mediana y la moda. En el que la media para AMC refleja un valor de 4.14 tendiente a la presencia de respuestas positivas, sin embargo, para las dimensiones AC, IC y AS, las medias se encuentran casi equilibradas con valores de 3.75, 3.67 y 3.33 respectivamente, en el caso de ER, la media de 2.75 indica una tendencia de respuesta negativa o una débil presencia en la variable CI. Sobre las medidas de dispersión, la desviación estándar y la varianza representan la variabilidad de las respuestas de los participantes con respecto a su media. Finalmente se presentan las medidas de distribución, como lo son la asimetría y la curtosis; para la asimetría todas las dimensiones de CI presentan valores negativos,

es decir sesgada a la izquierda. Para el caso de la curtosis se encuentran valores positivos para las dimensiones AMC, ER, AC, e IC, lo cual indica que la distribución tiene colas más pesadas; para la dimensión AS tiene una curtosis de  $-0.174$  lo cual refiere que tiene colas más livianas. Estas características pueden verse reflejadas en los histogramas para la variable Control Interno en la Figura 13.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Tabla 26**

*Frecuencias de los ítems que integran la variable control interno*

Ítem	1		2		3		4		5		n	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
P1CIAMC	1	0.45	1	0.45	9	4.09	120	54.55	89	40.45	220	100.00
P2CIAMC	2	0.91	18	8.18	32	14.55	92	41.82	76	34.55	220	100.00
P3CIAMC	1	0.45	14	6.36	28	12.73	103	46.82	74	33.64	220	100.00
P4CIAMC	1	0.45	11	5.00	20	9.09	117	53.18	71	32.27	220	100.00
P5CIAMC	1	0.45	2	0.91	6	2.73	66	30.00	145	65.91	220	100.00
P6CIAMC	0	0.00	7	3.18	13	5.91	71	32.27	129	58.64	220	100.00
P7CIAMC	15	6.82	28	12.73	44	20.00	94	42.73	39	17.73	220	100.00
P1CIER	8	3.64	39	17.73	34	15.45	88	40.00	51	23.18	220	100.00
P2CIER	11	5.00	44	20.00	36	16.36	68	30.91	61	27.73	220	100.00
P3CIER	3	1.36	37	16.82	38	17.27	84	38.18	58	26.36	220	100.00
P4CIER	4	1.82	44	20.00	29	13.18	90	40.91	53	24.09	220	100.00
P1CIAC	0	0.00	15	6.82	28	12.73	117	53.18	60	27.27	220	100.00
P2CIAC	6	2.73	42	19.09	50	22.73	82	37.27	40	18.18	220	100.00
P3CIAC	5	2.27	67	30.45	51	23.18	70	31.82	27	12.27	220	100.00
P4CIAC	1	0.45	6	2.73	9	4.09	101	45.91	103	46.82	220	100.00
P1CIIC	2	0.91	20	9.09	21	9.55	104	47.27	73	33.18	220	100.00
P2CIIC	0	0.00	13	5.91	40	18.18	119	54.09	48	21.82	220	100.00
P3CIIC	2	0.91	71	32.27	54	24.55	62	28.18	31	14.09	220	100.00
P1CIAS	1	0.45	17	7.73	29	13.18	102	46.36	71	32.27	220	100.00
P2CIAS	7	3.18	35	15.91	39	17.73	94	42.73	45	20.45	220	100.00
P3CIAS	13	5.91	91	41.36	49	22.27	50	22.73	17	7.73	220	100.00

N = 220.

*Análisis descriptivo de la dimensión Ambiente de control*

Se realizó el análisis descriptivo de los ítems que integran la dimensión Ambiente de Control, en el cual se detallan las medidas de tendencia central, dispersión, distribución, rangos, mínimos, máximos y percentiles, los cuales son presentados en la Tabla 27.

**Tabla 27**

*Análisis descriptivo de la dimensión ambiente de control*

ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn.	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1CIAMC	4.34	.04	4.00	4	.62	.39	-.97	.16	3.19	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P2CIAMC	4.01	.06	4.00	4	.95	.90	-.85	.16	.20	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P3CIAMC	4.07	.06	4.00	4	.87	.76	-.89	.16	.53	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P4CIAMC	4.12	.05	4.00	4	.80	.64	-1.02	.16	1.38	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P5CIAMC	4.60	.04	5.00	5	.64	.41	-1.99	.16	5.83	.33	4	1	5	4.00	5.00	5.00
P6CIAMC	4.46	.05	5.00	5	.75	.56	-1.46	.16	1.91	.33	3	2	5	4.00	5.00	5.00
P7CIAMC	3.52	.08	4.00	4	1.13	1.27	-.66	.16	-.30	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00

Nota. N = 220.

Para los ítems P1CIAMC al P6CIAMC se observa una media superior a 4 en la tendencia de respuesta de los participantes, lo que indica una presencia positiva de elementos que integran a la dimensión Ambiente de Control. Sin embargo, en los mínimos y máximos se manifiesta que en la muestra hay diversidad de respuestas, puesto que los participantes también indican estar en total desacuerdo o en desacuerdo con los reactivos de la dimensión.

Referente a las medidas de distribución, la asimetría presenta valores negativos, lo que indica una distribución sesgada a la izquierda, y curtosis con valores positivos, con excepción del ítem P7CIAMC, la cual representa una distribución platicúrtica con un valor de -0.30.

*Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación de Riesgos*

Para la dimensión Evaluación de Riesgos, se observan valores en la media tendientes a una postura neutra con tendencia a positiva en la respuesta de los participantes (Tabla 28); una moda generalizada con un valor de 4, lo que indica que la mayor parte de la muestra está de acuerdo con la presencia de los elementos que integran la dimensión. La asimetría y curtosis presentan valores negativos, lo que se interpreta como una distribución platicúrtica y sesgada a la derecha, lo cual se confirma con los valores de las medianas superior a la media.

**Tabla 28**

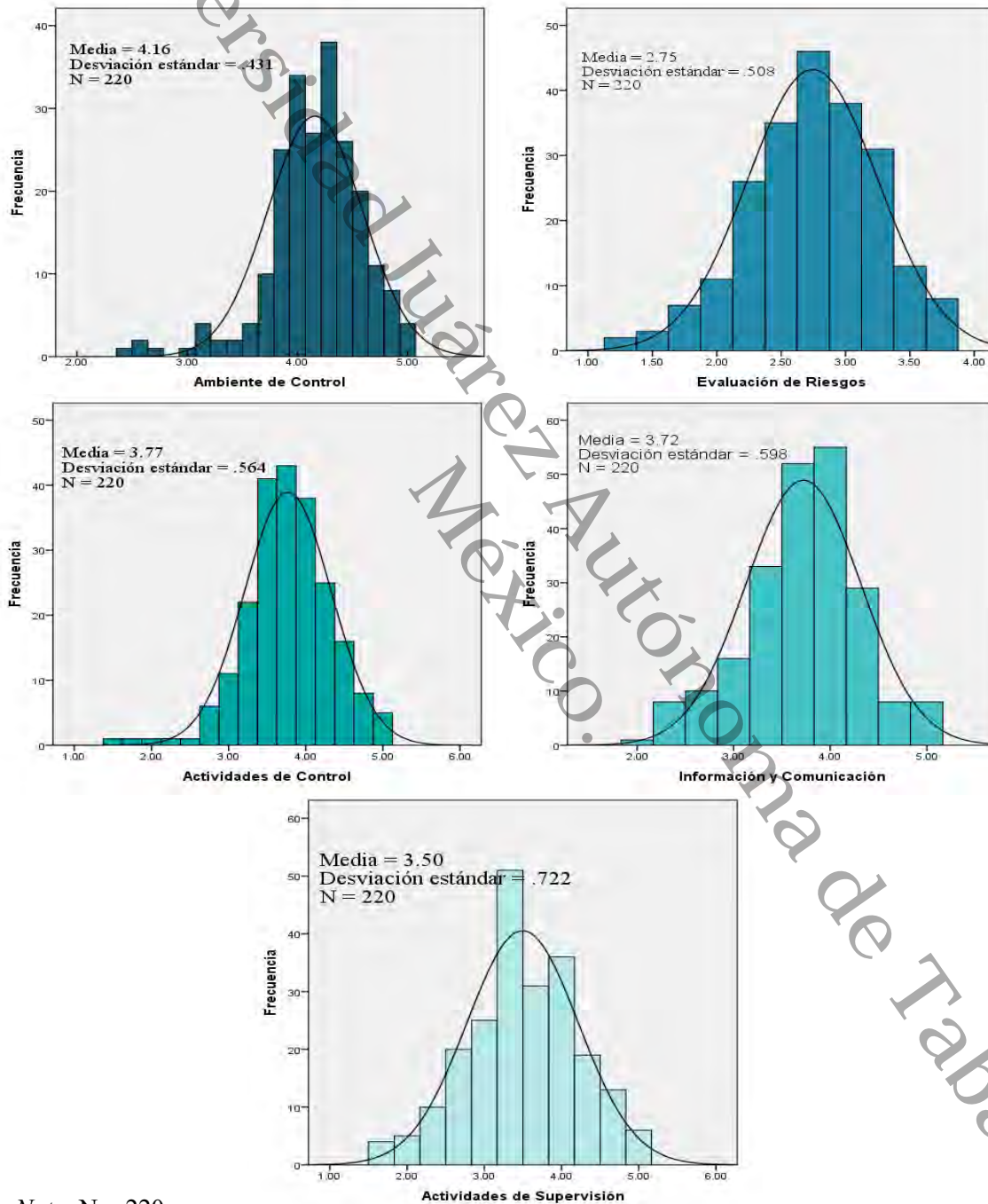
*Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación de Riesgos*

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1CIER	3.61	.08	4.00	4	1.13	1.28	-.55	.16	-.65	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00
P2CIER	3.56	.08	4.00	4	1.23	1.51	-.43	.16	-.97	.33	4	1	5	2.25	4.00	5.00
P3CIER	3.71	.07	4.00	4	1.07	1.16	-.50	.16	-.75	.33	4	1	5	3.00	4.00	5.00
P4CIER	3.65	.07	4.00	4	1.11	1.22	-.51	.16	-.82	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00

Nota. N = 220.

Figura 13

Histogramas de las dimensiones de la variable CI



Nota. N = 220.



***Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Control***

En la dimensión Actividades de Control perteneciente a la variable Control Interno, puede observarse en los estadísticos descriptivos (Tabla 29), que la media de los cuatro ítems se encuentra distribuida en dos vertientes, para los ítems P1CIAC y P4CIAC, es superior a 4, lo cual proyecta una tendencia de los participantes a manifestar estar de acuerdo con la presencia de los reactivos en la dimensión. Se observan valores congruentes en la varianza y desviación estándar. Relativo a la asimetría y curtosis, los reactivos P1CIAC, P2CIAC Y P4CIAC tienen una asimetría con valores negativos, lo cual es característica de una distribución con sesgo a la izquierda, caso contrario para el ítem P3CIAC con una distribución con sesgo a la derecha.

**Tabla 29**

***Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Control***

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1CIAC	4.01	.06	4.00	4	.82	.68	-.76	.16	.36	.33	3	2	5	4.00	4.00	5.00
P2CIAC	3.49	.07	4.00	4	1.08	1.16	-.33	.16	-.78	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00
P3CIAC	3.21	.07	3.00	4	1.08	1.16	.05	.16	-1.08	.33	4	1	5	2.00	3.00	4.00
P4CIAC	4.36	.05	4.00	5	.73	.53	-1.39	.16	2.96	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00

Nota. N = 220.

***Análisis descriptivo de la dimensión Información y Comunicación***

En el análisis descriptivo de los ítems que integran la dimensión Información y Comunicación (Tabla 30), se detecta la presencia de medias tendientes a valores superiores en las respuestas, a excepción del ítem P3CIIC el cual mantiene una cuasi neutralidad. El análisis de la media confirma los valores en la mediana y la moda. La desviación estándar y la varianza presentan valores congruentes. Mientras que las medidas de distribución develan para asimetría

valores negativos en los ítems P1CIIC y P2CIIC, lo que indican distribuciones con sesgo a la izquierda, y para el ítem P3CIIC una curtosis con valor negativo, lo que refiere a una distribución platicúrtica.

**Tabla 30**

*Análisis descriptivo de la dimensión Información y Comunicación*

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1CIIC	4.03	.06	4.00	4	.94	.88	-1.00	.16	.59	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P2CIIC	3.92	.05	4.00	4	.80	.63	-.57	.16	.13	.33	3	2	5	4.00	4.00	4.00
P3CIIC	3.22	.07	3.00	2	1.08	1.16	.19	.16	-1.16	.33	4	1	5	2.00	3.00	4.00

Nota. N = 220.

*Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Supervisión*

Se realizó el análisis descriptivo de los ítems que integran la dimensión Actividades de Supervisión de la variable CI presentados en la Tabla 31, en la cual se detectan diferencias entre las medias de los tres reactivos. P1CIAS y P2CIAS con una tendencia de respuesta a valores positivos, lo cual devela que los participantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con las manifestaciones del instrumento respecto a la dimensión. Para el ítem P3CIAS, la media indica una orientación de los participantes a manifestar estar en desacuerdo con las expresiones de la dimensión en el instrumento. Sin embargo, hay variabilidad en las respuestas tal y como lo expresan los valores mínimos y máximos. Respecto a las medidas de distribución los ítems P1CIAS y P2CIAS, muestran valores negativos para la asimetría y negativos para la curtosis en todos los casos.

**Tabla 31**

*Análisis descriptivo de la dimensión Actividades de Supervisión*

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1CIAS	4.02	.06	4.00	4	.90	.81	-.84	.16	.30	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P2CIAS	3.61	.07	4.00	4	1.08	1.16	-.57	.16	-.47	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00
P3CIAS	2.85	.07	3.00	2	1.08	1.17	.39	.16	-.81	.33	4	1	5	2.00	3.00	4.00

*Nota.* N = 220.

**Análisis descriptivo de la variable Sostenibilidad Financiera**

Se realizó el análisis descriptivo de la variable Sostenibilidad Financiera. Para lo cual, se agruparon los ítems asignados en el instrumento en cada uno de sus componentes, los cuales son Factores Inherentes y Factores Colaterales (Tabla 32). De igual forma se procesaron las frecuencias de las respuestas (Tabla 33).

Para este fin, se estudiaron las medidas de tendencia central, como lo son la media, mediana y la moda. En la cual la media para FI arroja un valor de 3.71, tendiente a la presencia de respuestas de neutrales a positivas, y para la dimensión FC con un valor de 4.10 lo que apunta a una tendencia de respuesta positiva en la variable SF. Sobre las medidas de dispersión, la desviación estándar y la varianza representan la variabilidad de las respuestas de los participantes con respecto a su media. Finalmente se presentan las medidas de distribución; En la asimetría en ambas dimensiones se cuentan con valores negativos, es decir una distribución sesgada a la izquierda. Para el caso de la curtosis se encuentran valores positivos. Estas características pueden verse reflejadas en los histogramas para la variable control interno en la Figura 14.

**Tabla 32**

*Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Sostenibilidad Financiera*

	FI*	FC*
Media	3.71	4.10
Error estándar de la media	0.04	0.03
Mediana	3.70	4.17
Moda	3.70	4.33
Desviación estándar	0.53	0.49
Varianza	0.28	0.24
Asimetría	-1.21	-2.58
Error estándar de asimetría	0.16	0.16
Curtosis	3.43	11.11
Error estándar de curtosis	0.33	0.33
Rango	3.30	3.75
Mínimo	1.50	1.25
Máximo	4.80	5.00
Percentiles		
25	3.40	3.92
50	3.70	4.17
75	4.10	4.33

*Nota.* N = 220. \*FI = Factores Inherentes, FC = Factores Colaterales.

**Tabla 33**

*Frecuencias de los ítems que integran la variable Sostenibilidad Financiera*

Ítem	1		2		3		4		5		n	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
P1SFI	9	4.09	33	15.00	32	14.55	91	41.36	55	25.00	220	100.00
P2SFI	1	0.45	15	6.82	26	11.82	107	48.64	71	32.27	220	100.00
P3SFI	5	2.27	19	8.64	29	13.18	117	53.18	50	22.73	220	100.00
P4SFI	8	3.64	21	9.55	34	15.45	97	44.09	60	27.27	220	100.00
P5SFI	1	0.45	10	4.55	18	8.18	109	49.55	82	37.27	220	100.00
P6SFI	1	0.45	10	4.55	43	19.55	98	44.55	68	30.91	220	100.00
P7SFI	14	6.36	13	5.91	15	6.82	76	34.55	102	46.36	220	100.00
P8SFI	22	10.00	93	42.27	41	18.64	39	17.73	25	11.36	220	100.00
P9SFI	13	5.91	71	32.27	42	19.09	58	26.36	36	16.36	220	100.00
P10SFI	7	3.18	40	18.18	47	21.36	89	40.45	37	16.82	220	100.00
P1SFC	1	0.45	30	13.64	37	16.82	119	54.09	33	15.00	220	100.00
P2SFC	0	0.00	2	0.91	16	7.27	94	42.73	108	49.09	220	100.00
P3SFC	5	2.27	17	7.73	31	14.09	95	43.18	72	32.73	220	100.00
P4SFC	3	1.36	5	2.27	9	4.09	87	39.55	116	52.73	220	100.00
P5SFC	0	0.00	6	2.73	4	1.82	84	38.18	126	57.27	220	100.00
P6SFC	4	1.82	25	11.36	42	19.09	92	41.82	57	25.91	220	100.00
P7SFC	0	0.00	7	3.18	12	5.45	103	46.82	98	44.55	220	100.00
P8SFC	4	1.82	15	6.82	53	24.09	91	41.36	57	25.91	220	100.00
P9SFC	4	1.82	12	5.45	42	19.09	91	41.36	71	32.27	220	100.00
P10SFC	4	1.82	12	5.45	23	10.45	93	42.27	88	40.00	220	100.00
P11SFC	4	1.82	18	8.18	25	11.36	103	46.82	70	31.82	220	100.00
P12SFC	3	1.36	7	3.18	19	8.64	95	43.18	96	43.64	220	100.00

Nota. N = 220.

*Análisis descriptivo de la dimensión Factores Inherentes*

Se realizó el análisis descriptivo de los ítems que integran la dimensión Factores Inherentes de la variable Sostenibilidad Financiera, en el cual se precisan las medidas de tendencia central, dispersión, distribución, rangos, mínimos, máximos y percentiles, los cuales son presentados en la Tabla 34.

**Tabla 34**

*Análisis descriptivo de la dimensión Factores Inherentes*

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1SFI	3.68	0.08	4	4	1.13	1.27	-.68	.16	-.41	.33	4	1	5	3.0	4.0	4.8
P2SFI	4.05	0.06	4	4	.87	.76	-.91	.16	.61	.33	4	1	5	4.0	4.0	5.0
P3SFI	3.85	0.06	4	4	.94	.89	-.99	.16	.84	.33	4	1	5	4.0	4.0	4.0
P4SFI	3.82	0.07	4	4	1.05	1.11	-.89	.16	-.27	.33	4	1	5	3.0	4.0	5.0
P5SFI	4.19	0.05	4	4	.80	.65	-1.10	.16	1.50	.33	4	1	5	4.0	4.0	5.0
P6SFI	4.01	0.06	4	4	.85	.73	-.64	.16	-.08	.33	4	1	5	4.0	4.0	5.0
P7SFI	4.09	0.08	4	5	1.16	1.34	-1.40	.16	1.17	.33	4	1	5	4.0	4.0	5.0
P8SFI	2.78	0.08	2	2	1.19	1.41	.48	.16	-.82	.33	4	1	5	2.0	2.0	4.0
P9SFI	3.15	0.08	3	2	1.21	1.46	.07	.16	-1.17	.33	4	1	5	2.0	3.0	4.0
P10SFI	3.50	0.07	4	4	1.07	1.15	-.42	.16	-.65	.33	4	1	5	3.0	4.0	4.0

Nota. N = 220

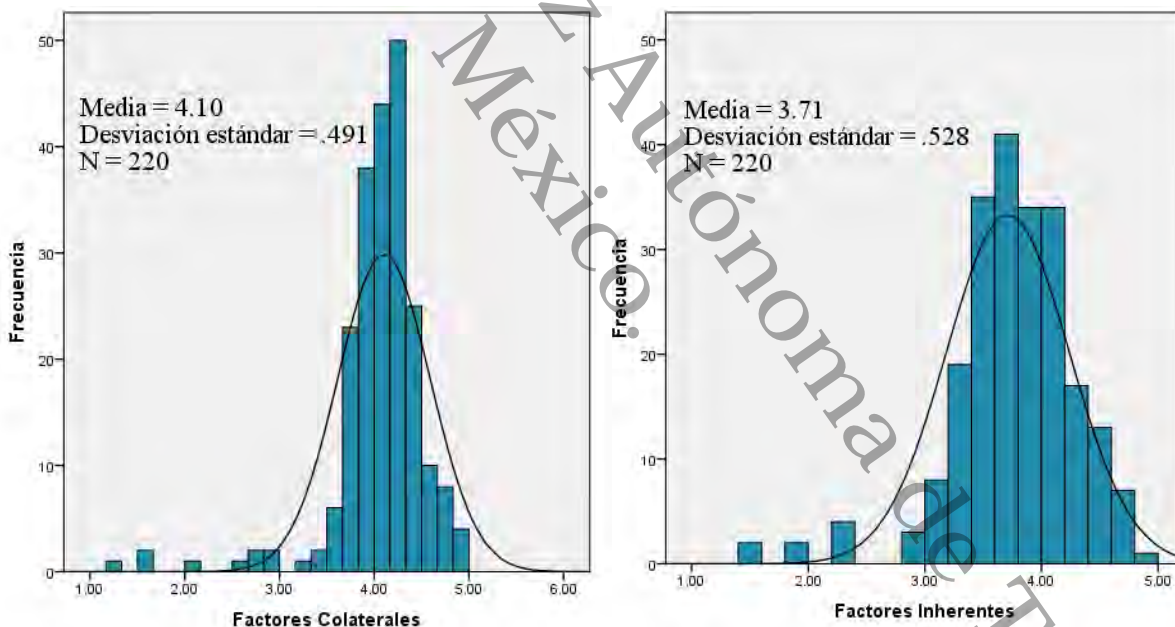
Para los ítems P1SFI, P2SFI, P3SFI, P4SFI, P5SFI, P6SFI, y P7SFI, se observa una media > 3.5 lo que apunta a una tendencia de respuesta positiva entre los sujetos. Para los ítems P8SFI, P9SFI, y P10SFI, se manifiesta una media < 3.5, lo que indica una tendencia a la neutralidad y al desacuerdo en las respuestas de los participantes del estudio. Sin embargo, en los mínimos y máximos se manifiesta que en la muestra hay diversidad de respuestas. Estos valores muestran congruencia con la mediana y la moda.

En torno a las medidas de dispersión, la desviación estándar se presenta de forma congruente en cada uno de los ítems, en la cual sobresale el ítem P9SFI con un valor de 1.21, el cual es mayor al resto, lo que refiere una mayor dispersión en las respuestas de la población de estudio.

Referente a las medidas de distribución, la asimetría presenta valores negativos, lo que indica una distribución sesgada a la izquierda, y curtosis con valores positivos, con excepción de los ítems P1SFI, P8SFI, P9SFI, y P10SFI, los cuales advierten una distribución platicúrtica.

**Figura 14**

*Histogramas de las dimensiones de la variable Sostenibilidad Financiera*



Nota. N = 220.

#### ***Análisis descriptivo de la dimensión Factores Colaterales***

Se efectuó el análisis descriptivo de los ítems que integran la dimensión Factores Colaterales de la variable Sostenibilidad Financiera, en el cual se detallan las medidas de

tendencia central, dispersión, distribución, rangos, mínimos, máximos y percentiles, los cuales son presentados en la Tabla 35.

Para todos los reactivos que integran la dimensión, se observa una media  $> 3.8$  lo que apunta a una tendencia de respuesta positiva entre los sujetos. Sin embargo, en los mínimos y máximos se manifiesta que en la muestra hay diversidad de respuestas. Estos valores reflejan congruencia con la mediana y la moda.

En torno a las medidas de dispersión, la desviación estándar se presenta de forma congruente en cada uno de los ítems, en la cual sobresale el ítem P6SFC con un valor 1.01, el cual es mayor al resto de los ítems, lo que refiere una mayor dispersión en las respuestas de la población de estudio.

Referente a las medidas de distribución, la asimetría presenta valores negativos, lo que indica una distribución sesgada a la izquierda; y curtosis con valores positivos, con excepción de los ítems P1SFC, y P6SFC, los cuales advierten una distribución platicúrtica.



**Tabla 35**

*Análisis descriptivo de la dimensión Factores Colaterales*

Ítem	$\bar{X}$	EEM	Mdn	Moda	DE	S <sup>2</sup>	Asimetría	EEA	Curtosis	EEC	Rango	Mín.	Máx.	Percentiles		
														25	50	75
P1SFC	3.70	0.06	4	4	.90	.82	-.64	.16	-.18	.33	4	1	5	3.00	4.00	4.00
P2SFC	4.40	0.04	4	5	.66	.44	-.85	.16	.42	.33	3	2	5	4.00	4.00	5.00
P3SFC	3.96	0.07	4	4	.99	.98	-.97	.16	.58	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P4SFC	4.40	0.05	5	5	.79	.62	-1.79	.16	4.40	.33	4	1	5	4.00	5.00	5.00
P5SFC	4.50	0.05	5	5	.67	.45	-1.55	.16	3.11	.33	3	2	5	4.00	5.00	5.00
P6SFC	3.79	0.07	4	4	1.01	1.03	-.65	.16	-.21	.33	4	1	5	3.00	4.00	5.00
P7SFC	4.33	0.05	4	4	.72	.52	-1.10	.16	1.49	.33	3	2	5	4.00	4.00	5.00
P8SFC	3.83	0.06	4	4	.95	.91	-.63	.16	.10	.33	4	1	5	3.00	4.00	5.00
P9SFC	3.97	0.06	4	4	.95	.90	-.85	.16	.49	.33	4	1	5	3.00	4.00	5.00
P10SFC	4.13	0.06	4	4	.93	.87	-1.22	.16	1.40	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P11SFC	3.99	0.06	4	4	.96	.93	-1.03	.16	.76	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00
P12SFC	4.25	0.06	4	5	.85	.72	-1.36	.16	2.34	.33	4	1	5	4.00	4.00	5.00

Nota. N = 220.

**Supuestos para el análisis multivariante**

Se procesó la información para determinar los supuestos que deben cumplirse en el análisis multivariante, con el objetivo de realizar el Análisis Factorial Confirmatorio, a través del modelaje de por ecuaciones estructurales o SEM, para establecer la dependencia o interdependencia entre las variables de estudio.

Con el objetivo de contar con un escenario previo, se calcularon los estadísticos descriptivos y las correlaciones para cada una de las dimensiones de estudio presentes en la Tabla 36.

**Tabla 36**

*Estadísticas descriptivas y correlaciones para las variables del estudio*

Variable	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	AMC	ER	AC	IC	AS	FI	FC
AMC	220	4.16	0.43	-						
ER	220	2.75	0.51	.42**	-					
AC	220	3.77	0.56	.52**	.32**	-				
IC	220	3.72	0.60	.28**	.16*	.38**	-			
AS	220	3.50	0.72	.43**	.45**	.46**	.42**	-		
FI	220	3.71	0.53	.52**	.39**	.48**	.26**	.45**	-	
FC	220	4.10	0.49	.57**	.35**	.52**	.34**	.42**	.61**	-

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas). Coeficientes de correlación de Pearson. \*AMC= Ambiente de control, ER = Evaluación de Riesgos, AC= Actividades de Control, IC= Información y comunicación, AS= Actividades de supervisión, FC= Factores Inherentes, FC= Factores Colaterales.

**Normalidad**

Para determinar la normalidad del conjunto de datos, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov o prueba K-S, dado que la cantidad de los sujetos de estudio son > 50. En el estudio se comprueba que el *p* valor es menor a .05, lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, los datos tienen una distribución normal, y es supuesto para dar continuidad con el análisis multivariante (Apéndice 8).

Dado los supuestos previstos por la prueba K-S, se realizó el estudio de los gráficos Q-Q y los histogramas, para cada uno de los ítems que integran el instrumento de estudio. En los histogramas puede verse una forma similar a una curva de Gauss, por lo que pueden concluirse que siguen una distribución normal. Esta tendencia se corrobora en los gráficos Q-Q, ya que, en cada una de las variables, los puntos se agrupan en torno a una línea recta.

Así mismo, se realizó la prueba *d* de Cohen (Tabla 37), en el cual se busca medir “el grado en el que el fenómeno está presente en una población” (Cohen, 1988, p.9), para el supuesto de normalidad se contrasto con la variable remuneración.

**Tabla 37**

*Prueba T de student para dimensiones de estudio en contraste con la variable remuneración.*

Variable	Si		No		<i>t</i>	<i>p</i>	95% IC		<i>d</i> de Cohen
	M	DE	M	DE			LI	LS	
AMC	4.13	0.59	4.17	0.39	-0.44	0.66	-0.18	0.12	0.00
ER	2.68	0.61	2.76	0.48	-0.89	0.37	-0.26	0.10	-0.15
AC	3.51	0.62	3.82	0.54	-3.27	0.00	-0.51	-0.13	-0.53
IC	3.56	0.67	3.76	0.58	-1.84	0.07	-0.40	0.01	-0.32
AS	3.28	0.86	3.54	0.68	-2.05	0.04	-0.51	-0.01	-0.34
FI	3.69	0.77	3.72	0.46	-0.32	0.75	-0.21	0.15	-0.05
FC	3.91	0.71	4.14	0.42	-2.74	0.01	-0.40	-0.07	-0.39

*Nota.* Para la prueba T de Student, el tamaño del efecto es dado por la *d* de Cohen.

\*Para la prueba T de Student, la hipótesis alternativa específica que la significancia es diferente de 0.  $N = 220$ ,  $p \leq 0.05$ ,  $p \leq 0.01$ \*\*

\*AMC= Ambiente de control, ER = Evaluación de Riesgos, AC= Actividades de Control, IC= Información y comunicación, AS= Actividades de supervisión, FC= Factores Inherentes, FC= Factores Colaterales.

***Homocedasticidad***

Para el supuesto de homocedasticidad, se realizó la prueba de homogeneidad de las varianzas, en la que se aplicó la prueba de Levene (Tabla 38). Esta prueba se utilizó ya que “es menos probable que rechace una verdadera hipótesis de igualdad de varianzas solo porque las distribuciones de las poblaciones muestreadas no son normales” (Correa et al., 2006, p. 59).

Como resultado se encuentran probabilidades  $> 0.05$  por lo que supone varianzas iguales para los

constructos que integran las variables. De esta forma se cumple con el supuesto de homocedasticidad.

**Tabla 38**

*Prueba de homocedasticidad para los variables Control Interno y Sostenibilidad Financiera*

Dimensiones	Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
Ambiente de Control	1.540	39	172	.032
Evaluación de Riesgos	1.134	39	172	.288
Actividades de Control	1.143	39	172	.278
Información y Comunicación	1.150	39	172	.269
Actividades de Supervisión	.835	39	172	.742
Factores Inherentes	1.336	39	172	.108
Factores Colaterales	2.588	39	172	.000

*Nota.* Se asumen varianzas iguales.

### **Colinealidad**

Para determinar el supuesto de colinealidad, se procesaron los datos para determinar el estadístico de Durbin Watson, el cual arroja un valor de 1.353 el cual es sustancialmente menor que 2, por lo tanto, hay evidencia de correlación serial positiva.

Se determinó el estadístico Factor de Inflación de la Variancia (VIF) (Tabla 39) no se identificaron valores de  $VIF > 10$ , por lo que se rechaza una probable colinealidad entre los ítems. Los índices de condición muestran valores menores a 30, de esta forma se asume que existe independencia entre los ítems (Apéndice 8).

**Tabla 39**

*Estadístico de Colinealidad de las variables Control Interno y Sostenibilidad Financiera*

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta	Tolerancia	VIF
<b>Control Interno</b>					
Ambiente de control	7.067	.246	.179	.551	1.814
Evaluación de Riesgos	4.095	.183	.122	.714	1.401
Actividades de Control	4.303	.182	.142	.589	1.698
Información y comunicación	3.214	.151	.113	.755	1.324
Actividades de Supervisión	3.020	.142	.128	.592	1.690
<b>Sostenibilidad Financiera</b>					
Factores Inherentes	9.658	.202	.299	.544	1.838
Factores Colaterales	12.621	.225	.363	.509	1.965

*Nota.* N = 220.

***Kaiser -Mayer -Olkin y prueba de esfericidad de Barlett***

En el AFE, se determinó la prueba de KMO y esfericidad de Barlett, en la cual se demuestra el ajuste de la escala; sin embargo, se precisa de la realización del Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), en el cual se procesen los datos recopilados mediante el instrumento y encaminados a la confirmación de siete factores. En la Tabla 40 los valores para la prueba de KMO presentó índices cercanos a 1, y la prueba de esfericidad de Bartlett un nivel de significación menor de .05, por lo que fue factible la realización del análisis factorial.

**Tabla 40**

*Kaiser -Mayer -Olkin y prueba de esfericidad de Barlett de las variables de estudio*

Variable	KMO	$X^2$	v (nu)	Sig.
Control Interno	0.763	761.256	210	0.00
Sostenibilidad Financiera	0.845	1104.796	231	0.00

*Nota.* N = 200.

### **Análisis factorial confirmatorio**

Se realizó el análisis factorial confirmatorio para la información recopilada por el instrumento, el cual consta de 200 formularios útiles. Para este fin, de forma inicial se agruparon las cargas factoriales en siete constructos, los cuales presentan congruencia con el marco teórico de la investigación (Tabla 41) y el AFE realizado.

**Tabla 41**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales							h2
			1	2	3	4	5	6	7	
P1CIAMC	4.34	0.625								0.05
P2CIAMC	4.01	0.951	0.25							0.52
P3CIAMC	4.07	0.871	0.31							0.17
P4CIAMC	4.12	0.802	0.52							0.29
P5CIAMC	4.60	0.637	0.54							0.30
P6CIAMC	4.46	0.749	0.53							0.29
P7CIAMC	3.52	1.129	0.40							0.16
P1CIER	3.61	1.131								0.03
P2CIER	3.56	1.228		0.11						0.03
P3CIER	3.71	1.075		0.89						0.15
P4CIER	3.65	1.106		0.42						0.14
P1CIACC	4.01	0.822			.61					0.12
P2CIACC	3.49	1.079			.25					0.04
P3CIACC	3.21	1.079			.26					0.04
P4CIACC	4.36	0.730			.50					0.11
P1CIIC	4.03	0.936				0.25				0.024
P2CIIC	3.92	0.795				0.60				0.037
P3CIIC	3.22	1.077				0.21				0.018
P1CIAS	4.02	0.899					0.57			0.12
P2CIAS	3.61	1.077					0.49			0.10
P3CIAS	2.85	1.081					0.45			0.09
P1SFI	3.68	1.126						0.39		0.18
P2SFI	4.05	0.869						0.59		0.32
P3SFI	3.85	0.944						0.56		0.27
P4SFI	3.82	1.053						0.42		0.19
P5SFI	4.19	0.803						0.30		0.12
P6SFI	4.01	0.855						0.48		0.29
P7SFI	4.09	1.157						0.46		0.22
P8SFI	2.78	1.189						0.18		0.07

**Tabla 41**

*Medias, desviaciones estándar, cargas factoriales rotadas y comunalidades (Continuación ...)*

Reactivo	Media	Desviación estándar	Cargas factoriales							h <sup>2</sup>	
			1	2	3	4	5	6	7		
P9SFI	3.15	1.209							0.36		0.17
P10SFI	3.50	1.071							0.53		0.37
P1SFC	3.70	0.903								0.44	0.20
P2SFC	4.40	0.665								0.39	0.16
P3SFC	3.96	0.992								0.40	0.21
P4SFC	4.40	0.790								0.68	0.42
P5SFC	4.50	0.672								0.64	0.40
P6SFC	3.79	1.014								0.46	0.20
P7SFC	4.33	0.723								0.59	0.32
P8SFC	3.83	0.954								0.47	0.22
P9SFC	3.97	0.948								0.47	0.22
P10SFC	4.13	0.934								0.48	0.24
P11SFC	3.99	0.963								0.51	0.25
P12SFC	4.25	0.846								0.60	0.31

*Nota.* Elaboración propia (2020). Mediante software IBM SPSS 22.

\*Método de extracción máxima verosimilitud y rotación oblimin directo. N=220

Seguidamente, se procedió realizar el AFC a través del modelaje por la técnica análisis estadístico multivariante de Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM, por sus siglas en ingles), con el fin de poder estimar las relaciones y efectos entre las variables de CI y SF. Dada la complejidad que representa en comparación con otros modelos multivariantes, el análisis se integra por etapas, la primera de ellas ajusta cada uno de los constructos de las variables de estudio, seguido por un modelo de ajuste de las variables exógenas, un modelo completo



ajustado de la investigación y un modelo de rutas, estos modelajes, fueron realizados en el software estadísticos IBM SPSS Amos 26.

***Modelo ajustado de la dimensión Ambiente de Control***

Se realizó el AFC del constructo AMC, sustentado por la teoría establecida por el *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission* (2013) y el instrumento implementado y adaptado para la presente investigación.

En el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo no fueron optimas, por lo que se procedió al análisis de los índices de modificación, con especial enfoque en los pesos de regresión; en este proceso se eliminaron los ítems, P1CIAMC, P2CIAMC y P7CIAMC, resultando en el modelo expresado en la Figura 15.

De esta forma, se alcanza un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza, determinados a través de la herramienta de Amos *Model Fit Measures* de Gaskin y Lim (2016) y expresados en la Tabla 42.

**Tabla 42**

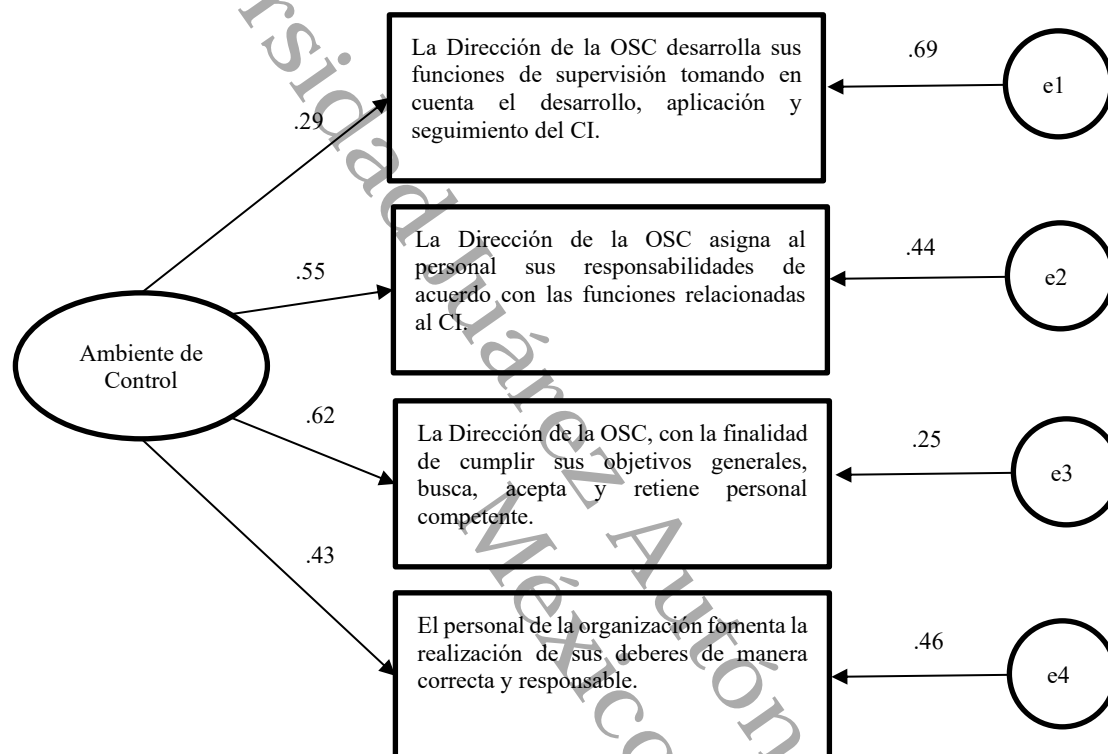
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Ambiente de Control*

Medida	Estimado	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	0.766	--	--
DF	2	--	--
CMIN/DF	0.383	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	1	>0.95	Excelente
SRMR	0.02	<0.08	Excelente
RMSEA	0	<0.06	Excelente
PClose	0.797	>0.05	Excelente

*Nota.* Gaskin, J. & Lim, J. (2016), "Model Fit Measures", AMOS Plugin.

Figura 15

Modelo ajustado de la dimensión AMC



Nota. \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

### Modelo ajustado de la dimensión Evaluación de Riesgos

Seguidamente, se procesó el AFC del constructo ER, sustentado por la teoría establecida por el *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission* (2013) y el instrumento implementado y adaptado para la presente investigación.

En el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo no fueron óptimas, por lo que se procedió a analizar los índices de modificación, con especial enfoque en

los pesos de regresión; en este proceso se retiró el ítem P2CIER, resultando en el modelo expresado en la Figura 16.

De esta forma, se alcanza un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza, determinados a través de la herramienta de Amos *Model Fit Measures* de Gaskin y Lim (2016) y expresados en la Tabla 43.

**Tabla 43**

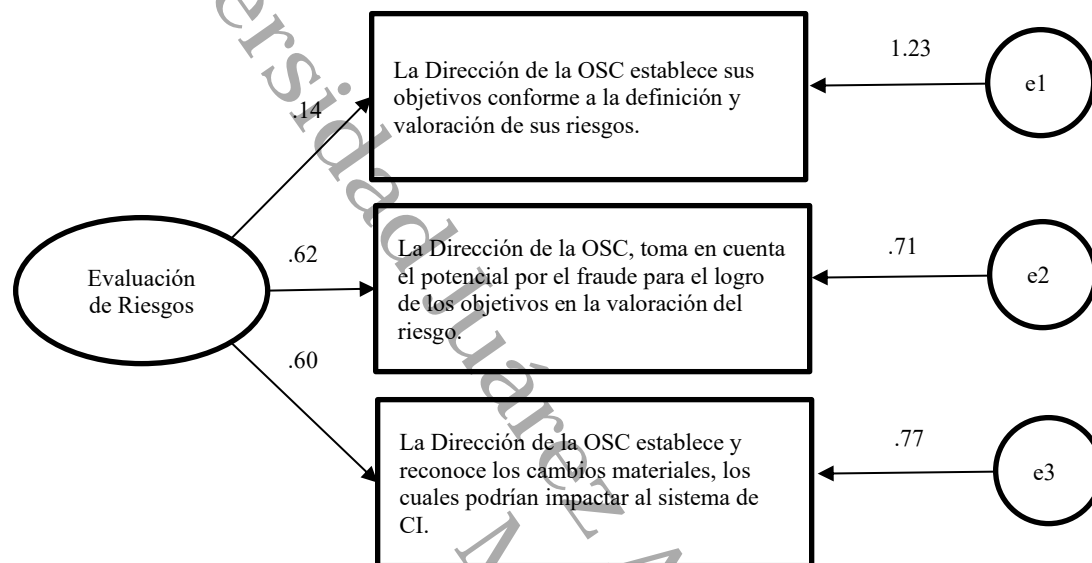
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Evaluación de Riesgos*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	0.003	--	--
DF	1	--	--
CMIN/DF	0.003	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	1	>0.95	Excelente
SRMR	0.002	<0.08	Excelente
RMSEA	0	<0.06	Excelente
PClose	0.97	>0.05	Excelente

*Nota.* Gaskin, J. & Lim, J. (2016), "Model Fit Measures", AMOS Plugin

Figura 16

Modelo ajustado para la dimensión Evaluación de Riesgos



Nota. \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

### Modelo ajustado de la dimensión Actividades de Control

Para el constructo AC, en el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo fueron optimas, por lo que resulta en el modelo expresado en la Figura 17. Alcanzando un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 44.

**Tabla 44**

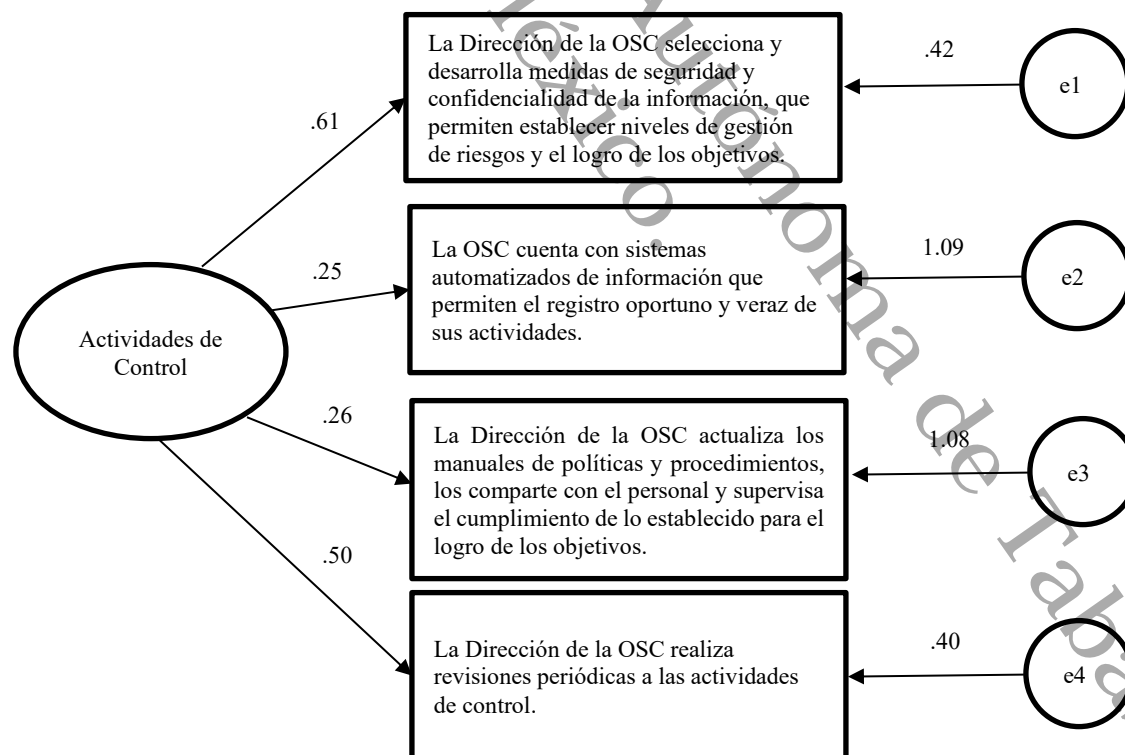
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Actividades de Control*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	1.038	--	--
DF	2	--	--
CMIN/DF	0.519	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	1	>0.95	Excelente
SRMR	0.025	<0.08	Excelente
RMSEA	0	<0.06	Excelente
PClose	0.734	>0.05	Excelente

Nota. Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

**Figura 17**

*Modelo ajustado para la dimensión Actividades de Control*



Nota. \*  $p < 0.001$  Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados. Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

**Modelo Ajustado de la dimensión Información y Comunicación**

Para el constructo IC, en el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo fueron óptimas, por lo que resulta en el modelo expresado en la Figura 18. Alcanzando un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 45.

**Tabla 45**

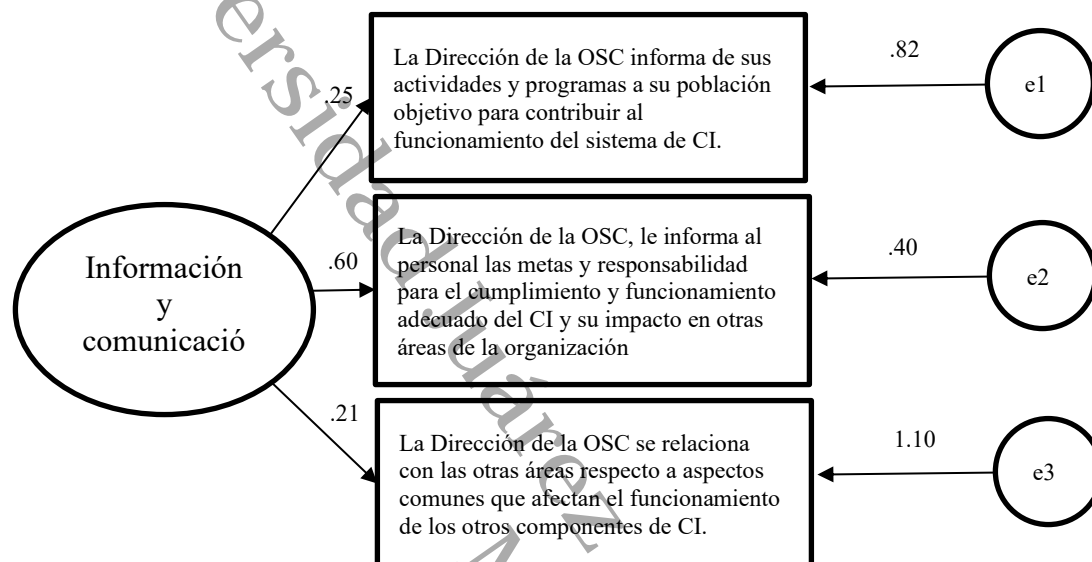
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Información y Comunicación*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	1.038	--	--
DF	2	--	--
CMIN/DF	0.519	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	1	>0.95	Excelente
SRMR	0.025	<0.08	Excelente
RMSEA	0	<0.06	Excelente
PClose	0.734	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

**Figura 18**

*Modelo ajustado para la dimensión Información y Comunicación*



Nota. \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

***Modelo ajustado de la dimensión Actividades de Supervisión***

Para el constructo AS, en el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo fueron optimas, por lo que resulta en el modelo expresado en la Figura 19. Alcanzando un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 46.

**Tabla 46**

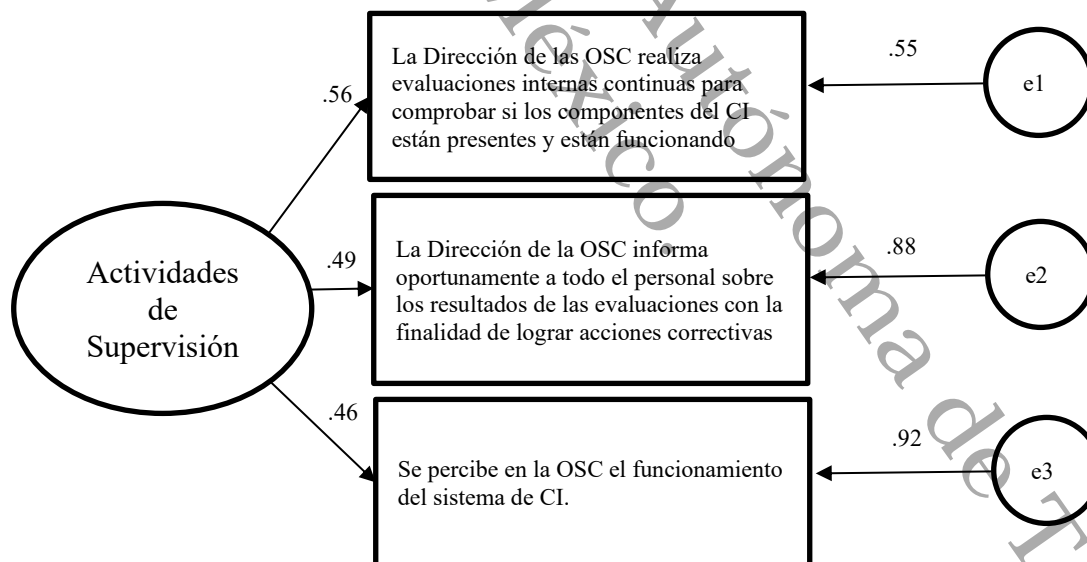
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Actividades de Control*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	0.019	--	--
DF	1	--	--
CMIN/DF	0.019	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	1	>0.95	Excelente
SRMR	0.004	<0.08	Excelente
RMSEA	0	<0.06	Excelente
PClose	0.916	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

**Figura 19**

*Modelo ajustado para la dimensión Actividades de Supervisión*



*Nota.* \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.



**Modelo Ajustado de la dimensión Factores Inherentes**

Se realizó el AFC de la dimensión FI, sustentado por la teoría establecida por Jean-Francois (2015) y el instrumento implementado y adaptado para la presente investigación.

En el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo no fueron optimas, por lo que se procedió a analizar los índices de modificación, con especial enfoque en los pesos de regresión; en este proceso se eliminaron los ítems, P6SFI y P10SFI, resultando en el modelo expresado en la Figura 20.

De esta forma, se alcanza un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza, determinados a través de la herramienta de Amos *Model Fit Measures* de Gaskin y Lim (2016) y expresados en la Tabla 47.

**Tabla 47**

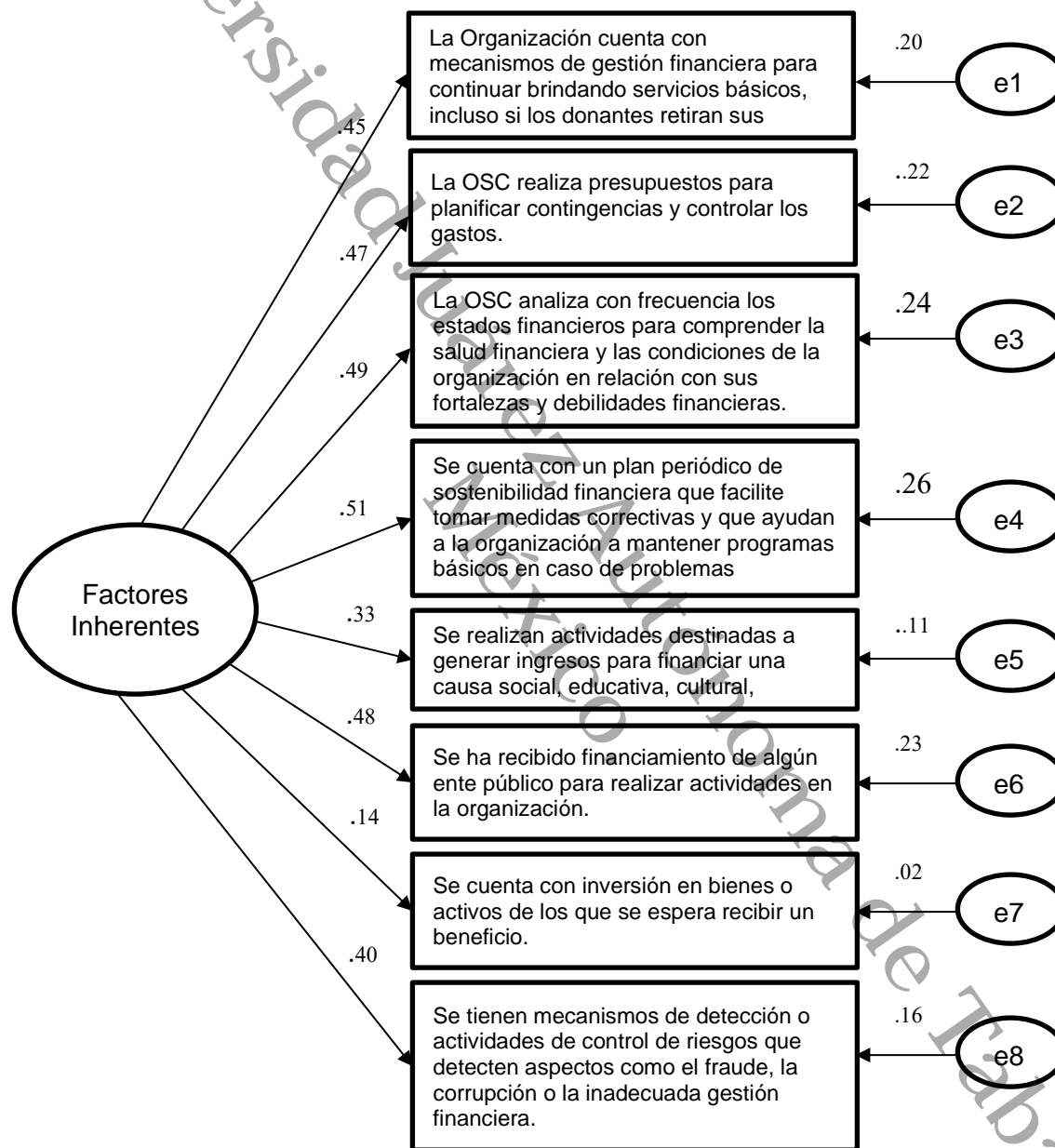
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Factores Inherentes*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	25.607	--	--
DF	20	--	--
CMIN/DF	1.28	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	0.954	>0.95	Excelente
SRMR	0.053	<0.08	Excelente
RMSEA	0.036	<0.06	Excelente
PClose	0.7	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Figura 20

Modelo ajustado para la dimensión Factores Inherentes



Nota. \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

**Modelo Ajustado de la dimensión Factores Colaterales**

Para el constructo FC, de la variable SF, en el procesamiento inicial de los datos, las medidas de ajuste del modelo fueron optimas, por lo que resulta en el modelo expresado en la Figura 21. Alcanzando un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 48.

**Tabla 48**

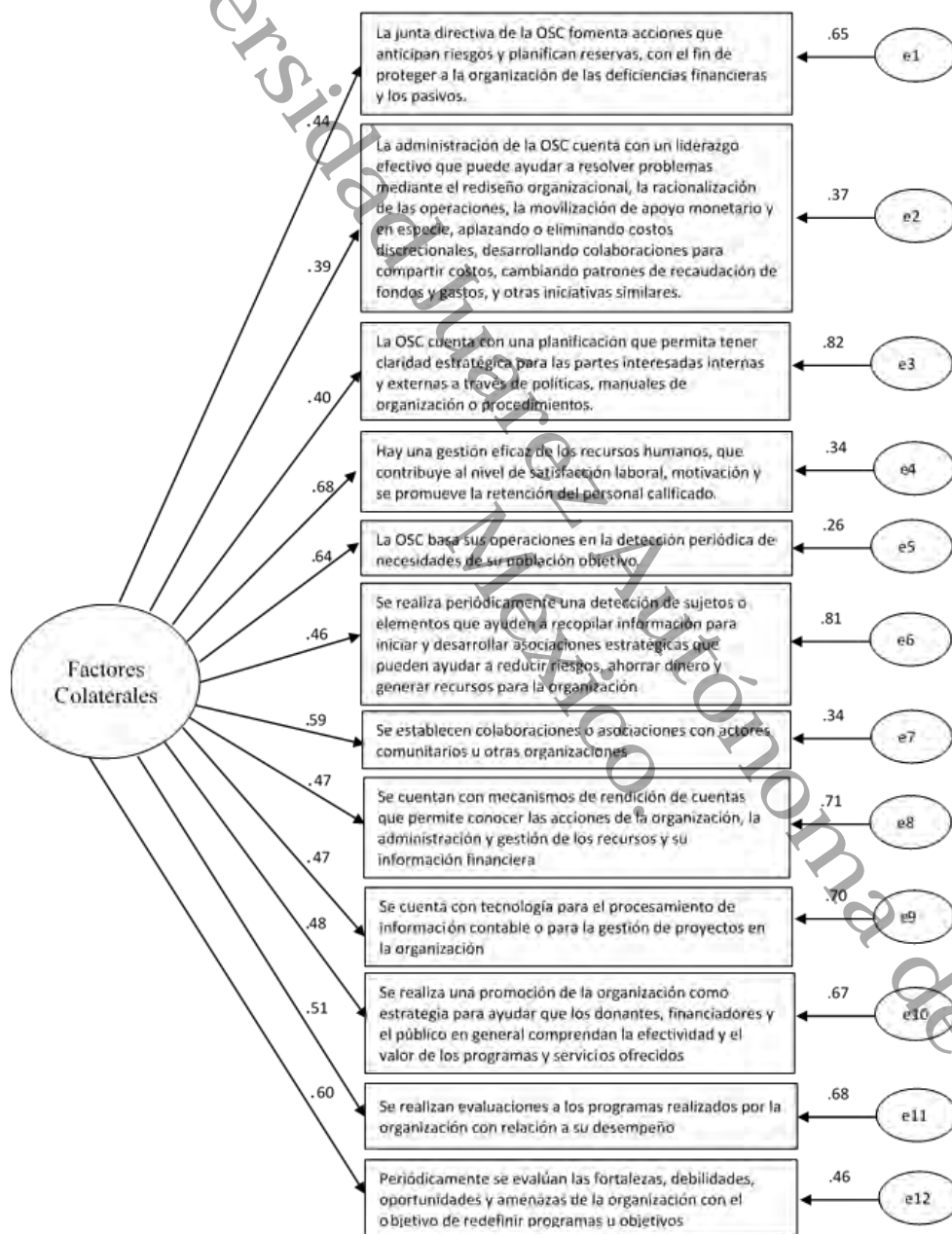
*Medidas de ajuste del modelo para la dimensión Factores Colaterales*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	73.582	--	--
DF	54	--	--
CMIN/DF	1.363	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	0.959	>0.95	Excelente
SRMR	0.051	<0.08	Excelente
RMSEA	0.041	<0.06	Excelente
PClose	0.737	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Figura 21

Modelo Ajustado para la dimensión Factores Colaterales



Nota. \*  $p < 0.001$

Estimaciones de los parámetros de máxima verosimilitud completamente estandarizados.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos estadísticos generados con IBM SPSS Amos 26.

***Modelo ajustado de las variables exógenas***

Se realizó el AFC para las variables de agrupación o exógenas, en este caso, para los constructos CI y SF. Partiendo del análisis del constructo CI, en la determinación inicial el ajuste no resultó óptimo, por lo tanto, se procedió al análisis de los índices de modificación, con especial enfoque en los pesos de regresión; en este proceso se eliminaron los ítems, P4CIAMC, P5CIAMC relativos a la dimensión AMC; los ítems P1CIER y P2CIER correspondientes a la dimensión ER; P2CIAC y P4CIAC correspondientes a la dimensión Actividades de Control; P1CIIC correspondiente a la dimensión Información y Comunicación; y P2CIAS correspondiente a la dimensión Actividades de Supervisión, resultando en el modelo expresado en la Figura 22 y con el cual se logra un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 49.

**Tabla 49**

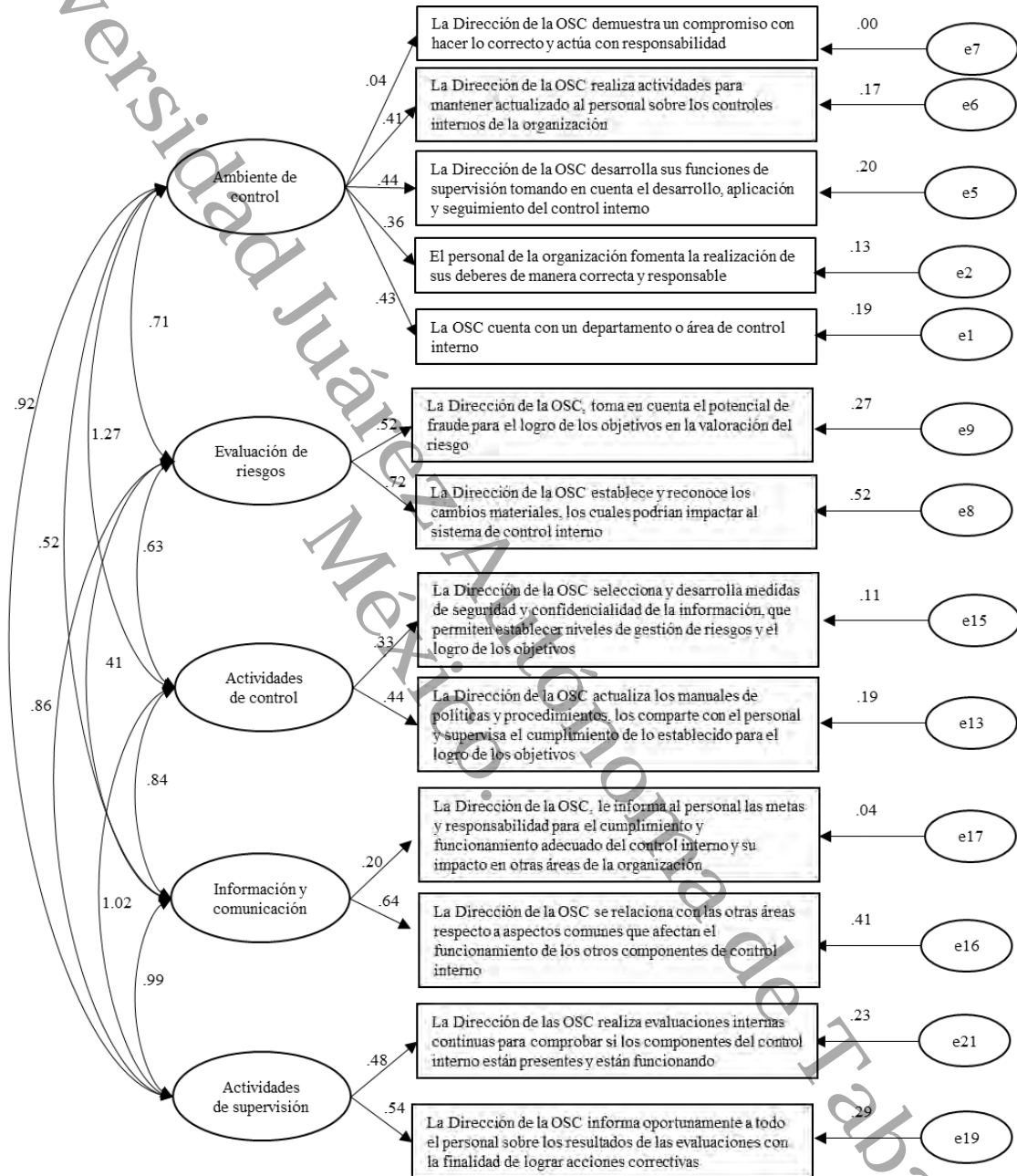
*Medidas de ajuste del modelo para la variable exógena CI*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	63.863	--	--
DF	55	--	--
CMIN/DF	1.161	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	0.967	>0.95	Excelente
SRMR	0.053	<0.08	Excelente
RMSEA	0.027	<0.06	Excelente
PClose	0.929	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Figura 22

Ajuste del modelo de la variable exógena CI



Nota. Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Para el constructo SF, en la determinación inicial el ajuste no resultó óptimo, por lo tanto, se procedió al análisis de los índices de modificación, con especial enfoque en los pesos de regresión; en este proceso se eliminaron los ítems, P1SFI y P10SFI relativos a la dimensión FI, resultando en el modelo expresado en la Figura 23 y con el cual se logra un ajuste excelente del modelo de acuerdo con los criterios de corte para índices de ajuste en análisis de estructura de covarianza y expresados en la Tabla 50.

**Tabla 50**

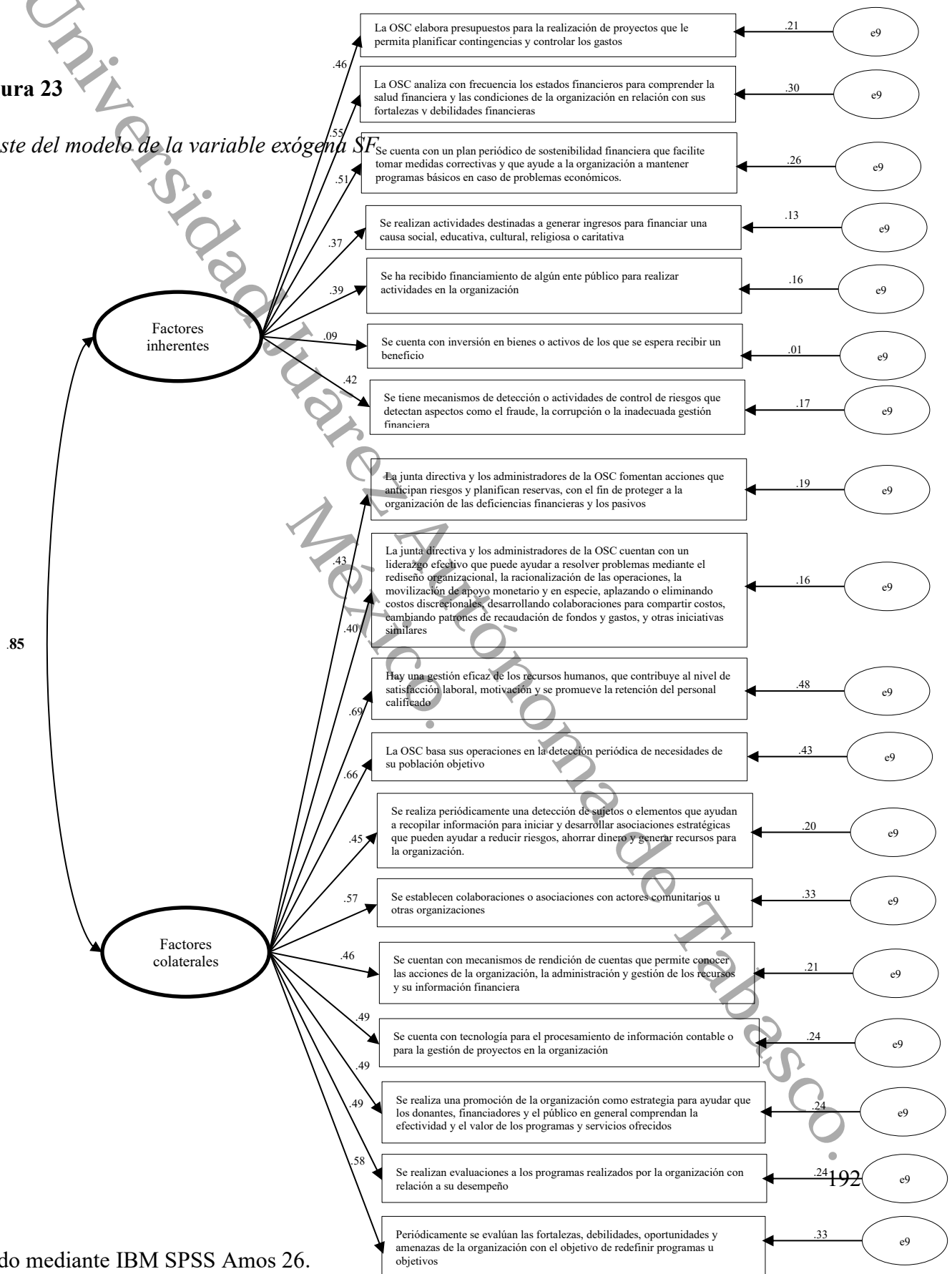
*Medidas de ajuste del modelo para la variable exógena SF*

Medida	Estimados	Valores de referencia	Interpretación
CMIN	156.022	--	--
DF	134	--	--
CMIN/DF	1.164	Entre 1 y 3	Excelente
CFI	0.965	>0.95	Excelente
SRMR	0.053	<0.08	Excelente
RMSEA	0.027	<0.06	Excelente
PClose	0.99	>0.05	Excelente

*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Figura 23

Ajuste del modelo de la variable exógena SF





***Modelo ajustado de la investigación***

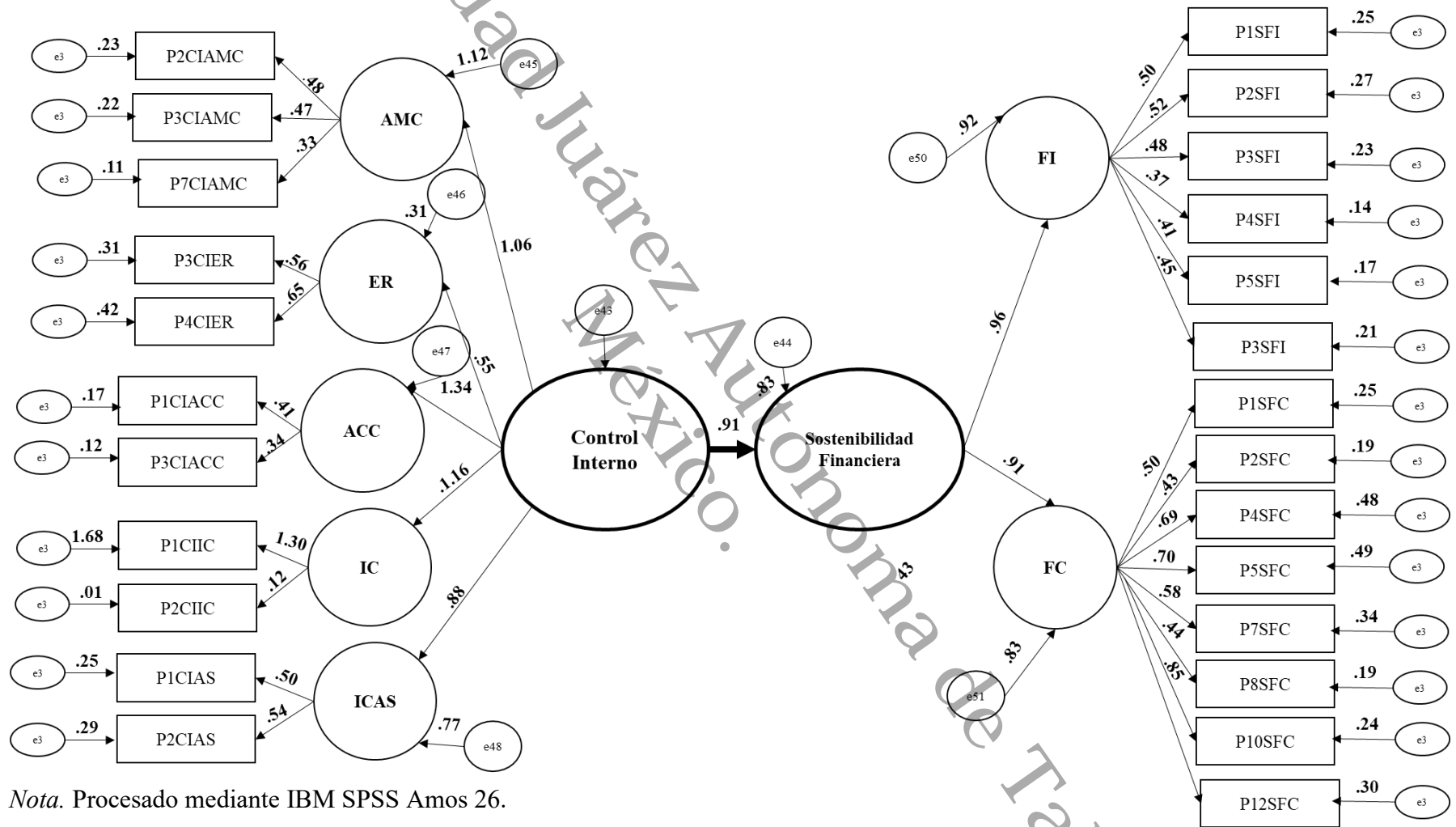
El modelo global ajustado se muestra en la Figura 24, el cual es semejante al modelo planteado en el marco teórico de la presente investigación, el cual queda integrado con reactivos que logran demostrar las relaciones entre las variables de estudio.

México.

de Tabasco.

**Figura 24**

*Modelo ajustado de la investigación*



Nota. Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

Para este modelo, se obtuvo un CMIN de 287.738, con 250 GL, CMIN/DF = 1.151, CFI = 0.954, SRMR = 0.057, RMSEA = 0.026, PClose = 1.000 los cuales de acuerdo con los criterios establecidos por Hu and Bentler (1999) tienen una valoración de excelentes.

Así mismo se determinaron los resultados del modelo ajustado, plasmados en la Tabla 51.

**Tabla 51**

*Resultados del modelo ajustado de la investigación*

Ítems	Carga factorial	R <sup>2</sup>	Proporción explicada
P2CIAMC	0.48	0.23	
P3CIAMC	0.47	0.22	1.12
P7CIAMC	0.33	0.11	
P3CIER	0.56	0.31	0.31
P4CIER	0.65	0.42	
P1CIAC	0.41	0.17	1.34
P3CIAC	0.34	0.12	
P1CIIC	1.30	1.68	0.10
P2CIIC	0.12	0.01	
P1CIAS	0.50	0.25	0.77
P2CIAS	0.54	0.29	
P2SFI	0.50	0.25	
P3SFI	0.52	0.28	
P4SFI	0.48	0.23	0.92
P5SFI	0.37	0.14	
P7SFI	0.41	0.17	
P9SFI	0.45	0.21	
P1SFC	0.50	0.25	
P2SFC	0.43	0.19	
P4SFC	0.69	0.48	
P5SFC	0.70	0.49	0.83
P7SFC	0.58	0.34	
P8SFC	0.44	0.19	
P10SFC	0.49	0.24	
P12SFC	0.55	0.30	

**Tabla 51**

*Resultados del modelo ajustado de la investigación (Continuación ...)*

Ítems	Carga factorial	R <sup>2</sup>	Proporción explicada
P2CIAMC	0.477	0.228	
P3CIAMC	0.469	0.22	1.117
P7CIAMC	0.33	0.109	
P3CIER	0.555	0.308	0.305
P4CIER	0.646	0.418	
P1CIAC	0.408	0.167	1.339
P3CIAC	0.34	0.116	
P1CIIC	1.298	1.684	0.1
P2CIIC	0.116	0.013	
P1CIAS	0.497	0.247	0.769
P2CIAS	0.536	0.287	
P2SFI	0.501	0.251	
P3SFI	0.524	0.275	
P4SFI	0.482	0.233	0.918
P5SFI	0.368	0.136	
P7SFI	0.409	0.167	
P9SFI	0.453	0.205	
P1SFC	0.5	0.25	
P2SFC	0.432	0.186	
P4SFC	0.692	0.479	
P5SFC	0.699	0.488	0.829
P7SFC	0.579	0.335	
P8SFC	0.435	0.189	
P10SFC	0.488	0.238	
P12SFC	0.546	0.298	

Nota. N = 220

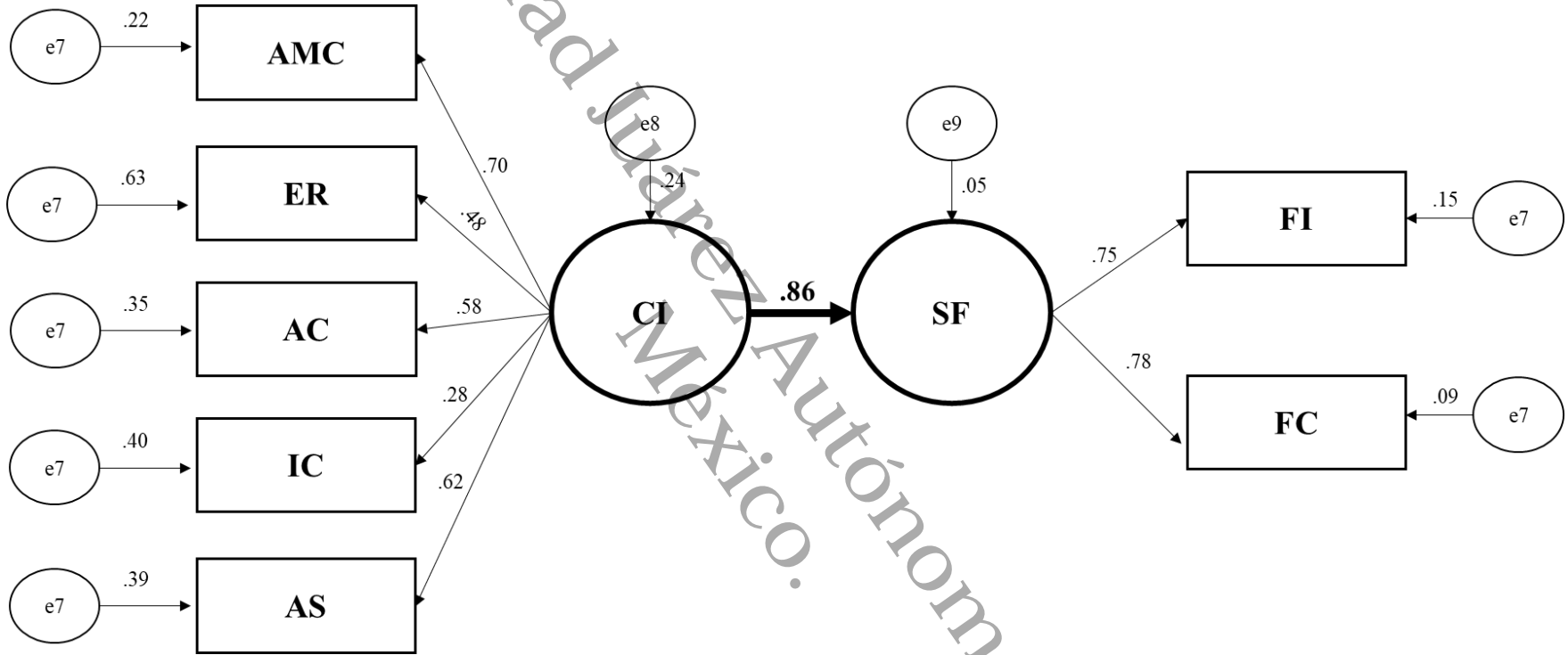
***Modelo parsimonioso de la investigación***

El modelo parsimonioso, fue determinado a partir del modelo global resultado del AFC a través de SEM, el cual se encuentra plasmado en la Figura 24. Para este modelo, se obtuvo un CMIN de 17.800, con 13 GL, CMIN/DF = 1.369, CFI = 0.986, SRMR = 0.044, RMSEA = 0.041, PClose = 0.0583 los cuales de acuerdo con los criterios establecidos por Hu and Bentler (1999) tienen una valoración de excelentes.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

**Figura 24**

*Modelo parsimonioso de la investigación*



*Nota.* Procesado mediante IBM SPSS Amos 26.

### **Modelo de rutas**

Para el diseño del modelo de rutas, se siguieron los pasos del SEM para el AFC. Con este fin, se utilizó el software AMOS, en el cual se colocaron los constructos resultantes del modelo ajustado, y se establecieron relaciones a fin de lograr el ajuste óptimo del modelo, así como determinar la posible influencia de cada uno de ellos.

Para determinar este modelo se analizaron en cada una de las relaciones establecidas, los pesos de regresión estimados y estandarizados, así como las varianzas; en igual sentido se analizaron las covarianzas residuales y las covarianzas residuales estandarizadas, las cuales en el modelo resultante indican una distribución normal, siendo estas  $< 2$ . El modelo resultante se encuentra plasmado en la Figura 25.

Como parte de los resultados, se perciben los efectos directos e indirectos de cada uno de los constructos, y los cuales demuestran el modelo teórico y objeto de estudio, al direccionarse a la comprobación de las hipótesis. El modelo resultante, tiene valores de  $CMIN = 11.119$ ,  $DF = 7$ ,  $CMIN/DF = 1.588$ ,  $CFI = 0.988$ ,  $SRMR = 0.041$ ,  $RMSEA = 0.052$ , y  $PClose = 0.417$  los cuales de acuerdo con los criterios establecidos por Hu and Bentler (1999) tienen una valoración de excelentes.

Se percibe una influencia significativamente positiva del AMC, e IC sobre FC, y de AMC y AC sobre FI. Así mismo FC sobre ER y FI sobre ER y AC.

Sobre los efectos directos estandarizados presentes en la Tabla 52, se observan los valores del constructo AMC sobre FI, FC y AC; así como de FI sobre AS, ER, y FC.

Sobre los efectos indirectos estandarizados, estos se encuentran manifiestos en la Tabla 53.

**Tabla 52**

*Efectos directos estandarizados*

	AS	ER	FI	AMC	FC	AC	IC
AS	0	0.239	0.174	0	0	0	0.15
ER	0	0	0.213	0	0.171	0	0
FI	0	0	0	0.307	0	0.168	0
AMC	0.312	0	0	0	0	0	0
FC	0	0	0.442	0.277	0	0	0.132
AC	0.214	0	0	0.318	0	0	0
IC	0	0	0	0	0	0.137	0

*Nota.* Elaboración con resultados de IBM SPSS Amos 26.

**Tabla 53**

*Efectos indirectos estandarizados*

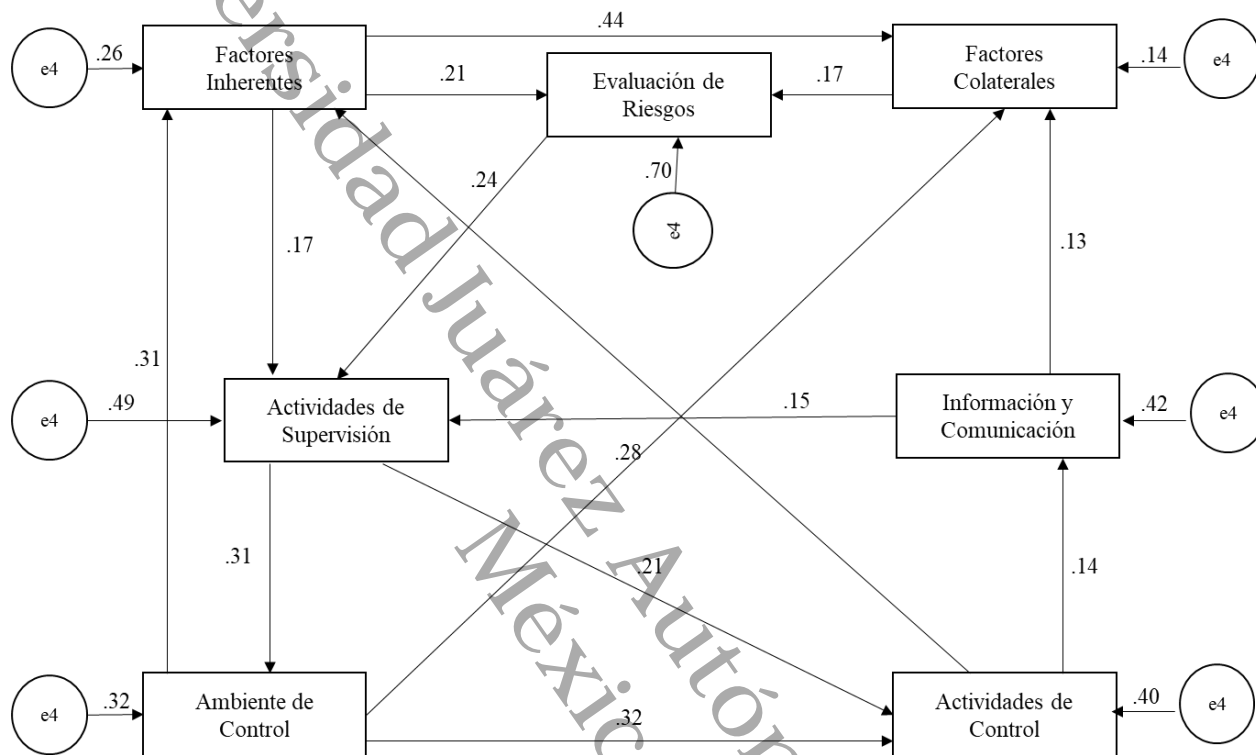
	AJAS	AJER	AJFI	AJAMC	AJFC	AJAC	AJIC
AJAS	0.048	0.012	0.081	0.111	0.043	0.065	0.013
AJER	0.061	0.015	0.091	0.159	0.003	0.055	0.032
AJFI	0.155	0.037	0.038	0.07	0.006	0.01	0.024
AJAMC	0.015	0.078	0.08	0.035	0.013	0.02	0.051
AJFC	0.165	0.039	0.04	0.182	0.007	0.103	0.026
AJAC	0.114	0.078	0.08	0.035	0.013	0.02	0.051
AJIC	0.045	0.011	0.011	0.048	0.002	0.003	0.007

*Nota.* Elaboración con resultados de IBM SPSS Amos 26.



Figura 25

Modelo de rutas de la investigación



Nota. Elaborado con IBM SPSS Amos 26.

### Pruebas de hipótesis

Se realizó la comprobación de hipótesis con base en los resultados del modelo global ajustado de la investigación, resultado del Análisis Factorial Confirmatorio. De este análisis se presenta la Tabla 54 con los pesos de regresión estimados y estandarizados, el error estándar, CR y *P*. Así mismo se presenta los resultados del modelo de CI y SF, en donde se informa sobre la carga factorial de cada uno de los ítems, el  $R^2$  y la proporción explicada por cada uno de ellos (Tabla 51).

**Tabla 54**

*Pesos de regresión SEM*

			Estimados	EE	C.R.	P	Estandarizados
SF	<---	CI	0.766	0.111	6.89	***	0.856
FI	<---	SF	1				0.747
FC	<---	SF	0.887	0.099	8.935	***	0.781
AS	<---	CI	1				0.616
IC	<---	CI	0.384	0.107	3.601	***	0.285
AC	<---	CI	0.854	0.13	6.562	***	0.576
ER	<---	CI	0.884	0.156	5.667	***	0.477
AMC	<---	CI	0.954	0.128	7.47	***	0.703

*Nota.* Estimación por máxima verosimilitud mediante IBM SPSS Amos 26.

\*AMC= Ambiente de control, ER = Evaluación de Riesgos, AC= Actividades de Control, IC= Información y comunicación, AS= Actividades de supervisión, FC= Factores Inherentes, FC= Factores Colaterales.

Para el presente estudio se establecieron tres hipótesis de investigación. La hipótesis H1 plantea: “*El control interno se relaciona positivamente con la sostenibilidad financiera en las OSC de Tabasco*”. Esta hipótesis se comprueba mediante el modelo ajustado de la investigación en su Figura 27 el cual es resultado de análisis factorial confirmatorio a través de modelaje por SEM, en el que resulta que el CI tiene una influencia positiva sobre la SF con un valor de .91, lo que confirma la hipótesis de estudio.

La hipótesis H2 plantea: “*Existe una relación significativa entre los componentes del control interno y los factores inherentes de la sostenibilidad financiera*” Esta hipótesis se comprueba mediante el modelo de rutas en su Figura 27 el cual es resultado de análisis factorial confirmatorio a través de modelaje por SEM, en el que resulta que los factores de CI, tales como

AMC y AC tiene una influencia positiva sobre los FI de la Sostenibilidad Financiera, lo que confirma la hipótesis de estudio.

Para la hipótesis H3 se supone “*Existe una relación significativa entre los componentes del control interno y los factores colaterales de la sostenibilidad financiera*” Esta hipótesis se comprueba mediante el modelo de rutas en su Figura 27 el cual es resultado de análisis factorial confirmatorio a través de modelaje por SEM, en el que resulta que los factores de CI, tales como AMC y IC tiene una influencia positiva sobre los FC de la Sostenibilidad Financiera, lo que confirma la hipótesis de estudio.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

**Capítulo V. Discusión y conclusiones**

En este capítulo se aborda el análisis de los resultados de la investigación. Primeramente, presentando la discusión en la cual se contrastan los resultados obtenidos con el marco teórico de la investigación, generando debate y propuestas para futuros estudios. Seguidamente se presentan las conclusiones del estudio.

### **Discusión**

El estudio de las organizaciones es un tema complejo y multifactorial, son numerosas las investigaciones que desde enfoques multidisciplinarios han abordado su comportamiento en búsqueda de alternativas para la mejora de sus procesos. Dichos estudios han contribuido positivamente al conocimiento de estas, también es cierto que, las organizaciones están expuestas a los cambios en su entorno, y estos cambios las empujan a procesos de transformación, los cuales deben ser estudiados y abordados desde los estudios formales y con perspectiva científica.

Es así, que la presente investigación abordó el estudio de las organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de contribuir al conocimiento y fortalecimiento de los recursos y capacidades de estas, por lo cual, en esta investigación se enfatizó la relación del control interno y su carácter determinante en la sostenibilidad financiera.

Cabe señalar, que el modelo de rutas derivado del Análisis Factorial Confirmatorio confirma lo que teóricamente se propuso mediante la formulación de las hipótesis de investigación. Como lo es, que elementos del control interno ejerzan una influencia significativa en los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera.

Autores como Mendoza-Zamora, Delgado-Chávez, García-Ponce, y Barreiro-Cedeño (2018) señalan que elementos como el CI, deben ser concebidos en la dinámica inherente de la

gestión, no visto superficialmente ni por encima de las actividades, más bien, como un ciclo integral en el que estén incluidas la planificación, la ejecución y el seguimiento. Esto apoya la hipótesis de que el control interno tiene una influencia significativa en los factores inherentes de la sostenibilidad financiera como lo es la planificación estratégica. Tal como lo sostienen Mendoza-Zamora, et al. (2018) quienes sustentan que su concepción e implementación tiene implicaciones en los costos, ya que sumar procedimientos separados o desconectados a los ya existentes aumenta costos y los vuelve una carga que no aporta valor, esto por consecuencia impactaría a la sostenibilidad financiera de la organización.

Estudios como los de Mendivil y Erro (2021) confirman que el CI es un factor determinante en el desempeño del recurso humano, el cual se demuestra a través de correlaciones positivas con el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control y la información y comunicación. Los recursos humanos y la satisfacción laboral de acuerdo con Jean-Francois (2015) forma parte de los factores colaterales, por lo tanto, se infiere que, si la entidad consigue resultados satisfactorios por parte de su recurso humano, esto tiene relación con los elementos del control interno y por lo tanto impacta en la sostenibilidad financiera.

Es importante precisar que las OSC han manifestado su interés en aprendizajes relativos al CI y la SF, como lo documentado por Fassio, Ruty, Maroscia (2018) quienes exponen como parte de sus resultados que las organizaciones al ser consultadas sobre las principales dificultades en su operación y necesidades de capacitación, estos resultan ser temas relacionados con temas administrativos, como la obtención de financiamiento, cumplimiento de las distintas normatividades, la comunicación interna y externa, la planificación, entre otros.

Esta importancia es confirmada por algunas de las impresiones recopiladas durante el levantamiento de datos de la presente investigación, en la cual se recibieron importantes percepciones por parte de la sociedad civil organizada, como la de Puente (2020):

“Estimada Dulce Carolina adjunto envío Programa de Trabajo y Propuesta Integral que le comenté vía telefónica, esperando le sean de utilidad y desando le todo el éxito para su doctorado, no omito manifestarle que ser parte de la sociedad civil organizada no es una tarea sencilla. Implica un ejercicio de coherencia y responsabilidad, El señalar problemas, evidenciar necesidades o solicitar atención a demandas y reclamos sociales, no significa oponerse a la aplicación de la ley, pretender debilitar a las autoridades u obstaculizar programas o acciones de gobierno. Por el contrario, las voces que desde la sociedad civil se levantan, enriquecen el debate público, ayudan al equilibrio entre autoridades y poderes, fortaleciendo la institucionalidad democrática. La pluralidad, la tolerancia, el conocimiento verdadero, la libertad y la democracia sólo son posibles donde existe una sociedad civil organizada, por lo que es claro que la tarea que se lleva a cabo es digna del mayor reconocimiento y debe ser apoyada. ATT. Michel Puente Garza”

Puente, M. (2020) Re: Unión Estatal de Productores Porcícolas de Tabasco, colabora conmigo «¡!»[Correo electrónico].

Esta percepción se suma a muchos otros comentarios recibidos en la realización del presente trabajo de investigación, en el cual se exponen necesidades y diversas problemáticas a las que se enfrentan las organizaciones de la sociedad civil, las cuales pueden ser abordadas posteriormente desde un enfoque cualitativo dada su naturaleza.

La implementación de un sistema de control interno en la organización conlleva la participación de todos sus integrantes, por lo que su puesta en marcha estará determinada por diversos factores, como lo son el seguimiento y la motivación, esto hace formularse nuevos planteamientos, sobre el grado de motivación necesario para que el personal contribuya a los mecanismos de control interno.

Así mismo, cabe señalar que las organizaciones que participaron en el presente estudio contaban con estructuras organizativas verticales. Por lo que se crean cuestionamientos, respecto al desarrollo e implementación de controles internos en sistemas organizativos como la holocracia y su impacto en la sostenibilidad financiera en las OSC.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.



### **Conclusiones**

El estudio de las organizaciones es rico en perspectivas y escenarios, como los otorgados por la variedad de sus recursos, ya sean materiales, financieros, técnicos o humanos. En gran medida, la operatividad de las organizaciones estará condicionada a la suficiencia, eficiencia y eficacia de estos recursos.

Formalmente se denomina a un ente “organización” cuando ha cumplido los requisitos legales para ser considerado como tal, sin embargo, el camino de las organizaciones de la sociedad civil comienza desde el momento en que un grupo de personas decide reunirse en búsqueda de una misión social. Para lograr esta misión se requiere de una planificación detallada que precise los objetivos y como han de conseguirse. Estos ejes formaran parte de la esencia de la organización y como han de llevar su día a día.

En este estudio se demostró que la sostenibilidad financiera es un tema de interés y relevancia para la sociedad civil organizada, ya que garantizar los recursos suficientes para la operación impacta directamente en el logro de sus objetivos.

Se demuestra que el ambiente de control, componente del CI se relaciona con los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad financiera e impacta de forma positiva en otro componente del CI que es actividades de control. Por la naturaleza de ambos componentes, las actividades que se programen para el logro de estos tendrán una incidencia significativa en la sostenibilidad de la organización, y en la operatividad de los distintos niveles jerárquicos de la misma.

## **El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

A su vez, las actividades de control, e información y comunicación ambos componentes del CI, tienen una influencia significativa en los factores inherentes de la SF, estos factores pueden ser la gestión financiera, la elaboración de presupuestos, el análisis de los estados financieros, planes de sostenibilidad, los esquemas de recaudación de fondos, búsqueda de subvenciones, inversiones y gestión de riesgos.

Los factores inherentes y colaterales de la sostenibilidad ejercen una influencia en la evaluación de riesgos, componente del CI. La evaluación de riesgos busca poder identificar y proporcionar una valoración de todos aquellos cambios que pudieran impactar en la organización, al relacionarla con los factores de la SF, se puede concluir que incide en la forma que se manejan las relaciones comunitarias, la rendición de cuentas, la evaluación de los programas, la evaluación de necesidades, entre otros mecanismos.

Actualmente las OSC enfrentan grandes desafíos, puesto que los constantes cambios en su esfera normativa han incidido en sus operaciones. Es así que el control interno resulta un aliado en materia de cumplimiento y puede beneficiar a las OSC como guía y herramienta para quienes toman las decisiones, así mismo resulta un aliado en temas de rendición de cuentas y prevención de riesgos, como lo son el fraude.

La implementación de un sistema de control interno conlleva la participación de todas las áreas de la organización, y es encabezado por su directiva. Este sistema se enriquecerá con la participación de quienes estén involucrados en la realización de las actividades de CI y la constante evaluación de sus resultados para la aportación de valor.

Finalmente, en este trabajo de investigación se demuestra que el control interno es un factor determinante en la Sostenibilidad Financiera de las Organizaciones de la Sociedad Civil, por lo que se recomienda a las organizaciones la implementación de modelos de control interno adecuados a sus objetivos y estructuras organizacionales que puedan impulsar sus modelos de sostenibilidad financiera.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## REFERENCIAS

- ABT Associates. (2000). *Fundamentals of NGO Financial Sustainability*. US Agency for International Development. <https://www.abtassociates.com/sites/default/files/2019-04/NGOSustainability.pdf>
- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 7(1), 1-27. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf%0D>
- Ander-Egg, E. (1995). *Técnicas de investigación social* (24th ed.). Editorial Lumen. <https://epiprimero.files.wordpress.com/2012/01/ander-egg-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>
- Arias-Gómez, J., Villasis-Keever, M., y Miranda-Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201–206. <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/273>
- Baños, L. y Saltalamacchia, N. (2017). *Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la Agenda Multilateral de México*. Instituto Matías Romero. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/294593/Participaci\\_n\\_de\\_las\\_OSC\\_e\\_n\\_la\\_Agenda\\_Multilateral\\_de\\_M\\_xico.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/294593/Participaci_n_de_las_OSC_e_n_la_Agenda_Multilateral_de_M_xico.pdf)
- Batista-Foguet, M.; Coenders, G.; Alonso, J. (2004). Análisis factorial confirmatorio. Su utilidad en la validación de cuestionarios relacionados con la salud. *Medicina Clínica* 122, No. S1, páginas 21–27. <https://www.elsevier.es/es-revista-medicina-clinica-2-articulo-analisis-factorial-confirmatorio-su-utilidad->

13057542?adlt=strict&toWww=1&redig=351E9A09A7004075A0F5CC3CFE725E5Dh  
http://www.elsevier.es/es-revista-medicina-clinica-2-articulo-analisis-factorial-  
confirmatorio-su-utilidad-13057542?adlt=strict</div>

Beasley, M. (Anfitrión). (2015-presente). *COSO at 30 Years*. [Podcast de audio, s.n.].

Sechistorical.org <http://3197d6d14b5f19f2f440-5e13d29c4c016cf96cbbfd197c579b45.r81.cf1.rackcdn.com/collection/programs/sechistorical-041615-transcript.pdf>

Bell, J., Masaoka, J., y Zimmerman, S. (2010). *Nonprofit Sustainability Making Strategic Decisions for Financial Viability* (1st ed.). Jossey-Bass. <https://epdf.pub/nonprofit-sustainability-making-strategic-decisions-for-financial-viability.html>

Bergkvist, L. Appropriate use of single-item measures is here to stay. *Mark Lett* 26, 245–255 (2015). <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9325-y>

Blázquez, E. (2017). La asistencia social en México. Una mirada desde el SNDIF. *Ánfora*, 189-212. <https://www.redalyc.org/pdf/3578/357853553008.pdf>

Bogale, T. (2018). *The effect of internal control on the performance of NGOs operating in Arada subcity*. [Tesis de maestría]. Addis Ababa University Repositorio Dspace. <http://etd.aau.edu.et/bitstream/handle/123456789/13764/TegegnBogale.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Boomsma, A.; Hoogland, J. The robustness of LISREL modeling revisited. En: Cudeck R, Du Toit S, Sörbom D, editors. *Structural equation modeling: present and future. A festschrift in honor of Karl Jöreskog*. Chicago: Scientific Software International, (2001),

pp. 139-68

[https://www.researchgate.net/publication/237462497\\_The\\_robustness\\_of\\_LISREL\\_modeling\\_revisited\\_In\\_R\\_Cudeck\\_S\\_du\\_Toit\\_D\\_Sorbom\\_Eds\\_Structural\\_equation\\_modeling\\_Present\\_and\\_future\\_A\\_Festschrift\\_in\\_honor\\_of\\_Karl\\_Joreskog\\_preliminary\\_version\\_with\\_references](https://www.researchgate.net/publication/237462497_The_robustness_of_LISREL_modeling_revisited_In_R_Cudeck_S_du_Toit_D_Sorbom_Eds_Structural_equation_modeling_Present_and_future_A_Festschrift_in_honor_of_Karl_Joreskog_preliminary_version_with_references)

Camacho, W., Gil, D., y Paredes, J. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-13.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2018). *Ley federal de fomento a las actividades realizadas por Organizaciones de la sociedad civil*. 9 de febrero de 2004.

[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/266\\_240418.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/266_240418.pdf)

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (abril, 4, 2018). *Ley de Asistencia Social*. 2 de septiembre de 2004. DO. 08-06-2012.

[https://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo\\_social/docs/marco/Ley\\_AS.pdf](https://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_AS.pdf)

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (agosto, 13, 2019). *Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. 13 de agosto de 2019.

DO. 13-08-2019. [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247\\_130819.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_130819.pdf)

Cambier, E. (2015). *Evaluación del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna* [Tesis de doctorado]. Depósito de investigación Universidad de Sevilla.

<https://idus.us.es/handle/11441/32856>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

- Cantoni, N. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. *Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales*, 7(2).  
[https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs\\_v7\\_n2\\_06.htm](https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm)
- Capote, G. (2001). El control interno y el control. *Economía y Desarrollo*, 129(2), 11–20.  
<http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/679/510>
- Carrol, J. (2008). *Variaciones sobre “Teoría de la Democracia” de Giovanni Sartori* (1a. Ed.).  
Librerías Artemmis Edinter, S.A.  
[http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/JC/lib/varia\\_teoría.pdf](http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/JC/lib/varia_teoría.pdf)
- Castañeda, J. (2015). La sostenibilidad Financiera del tercer sector de Yucatán. *Revista Electrónica de Ciencia Administrativa*. 1, 70–81.  
[https://www.researchgate.net/publication/280940918\\_La\\_sostenibilidad\\_financiera\\_del\\_tercer\\_sector\\_de\\_Yucatan](https://www.researchgate.net/publication/280940918_La_sostenibilidad_financiera_del_tercer_sector_de_Yucatan)
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., y de Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos usando SPSS*. (1ª ed., Vol.66). EDIPUCRS.  
[https://www.researchgate.net/profile/Alberto\\_Cabrera3/publication/261704346\\_Procesamiento\\_de\\_datos\\_y\\_analisis\\_estadisticos\\_utilizando\\_SPSS\\_Un\\_libro\\_practico\\_para\\_investigadores\\_y\\_administradores\\_educativos/links/00b4953510e4a0dd01000000/Procesamiento-de-datos-y-analisis-estadisticos-utilizando-SPSS-Un-libro-practico-para-investigadores-y-administradores-educativos.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alberto_Cabrera3/publication/261704346_Procesamiento_de_datos_y_analisis_estadisticos_utilizando_SPSS_Un_libro_practico_para_investigadores_y_administradores_educativos/links/00b4953510e4a0dd01000000/Procesamiento-de-datos-y-analisis-estadisticos-utilizando-SPSS-Un-libro-practico-para-investigadores-y-administradores-educativos.pdf)
- Castro, R. (2004). Ley Sarbanes-Oxley: un nuevo enfoque de control interno. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*. 20, 13–42.

[http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontadorydocument=rcontador\\_7680752a7d96404ce0430a010151404c](http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontadorydocument=rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c)

Center for Civil Society Studies Publications Johns Hopkins Institute for Policy Studies. (2004).

*Toward an Enabling Legal Environment for Civil Society*. Baltimore, Maryland Usa.

Johns Hopkins University. [http://ccss.jhu.edu/wp-](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/2004-Kenya-Conference-Statement.pdf)

[content/uploads/downloads/2011/09/2004-Kenya-Conference-Statement.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/2004-Kenya-Conference-Statement.pdf)

Centro Mexicano para la Filantropía (2014). *Guía para planificar, crear y fortalecer una*

*organización de la sociedad civil*. [https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-](https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-planificar-crear-y-fortalecer-una-organizacion-de-la-sociedad-civil-2da-edicion)

[planificar-crear-y-fortalecer-una-organizacion-de-la-sociedad-civil-2da-edicion](https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-planificar-crear-y-fortalecer-una-organizacion-de-la-sociedad-civil-2da-edicion)

Centro Mexicano para la Filantropía. (2017). *Guía para la sostenibilidad de proyectos sociales y*

*la procuración de fondos* (Vol. 1). [https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-](https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-la-sostenibilidad-de-proyectos-sociales-y-la-procuracion-de-fondos-1ra-edicion)

[la-sostenibilidad-de-proyectos-sociales-y-la-procuracion-de-fondos-1ra-edicion](https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-la-sostenibilidad-de-proyectos-sociales-y-la-procuracion-de-fondos-1ra-edicion)

Centro Mexicano para la Filantropía. (2018) *Compendio Estadístico del Sector No Lucrativo*

*2017*. (Informe temático). México. Centro Mexicano para la filantropía.

<https://www.cemefi.org/images/stories/cifresbiblioteca/p39.pdf>

Centro Mexicano para la Filantropía. (2020). *Información sobre el sector no lucrativo*.

<https://www.cemefi.org/programas/informacion-3er-sector>

Chartered Institute of Internal Auditors. (2019). *Control*. December, 1–6.

<https://www.iaa.org.uk/resources/control?downloadPdf=true>



- Chávez, C., y González, P. (2018). Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Hacia una reforma de la LFFAROSC. *Fundación Claritas*. Senado de la República.  
[http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4157/Cuaderno\\_LFFAROSC\\_IBD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4157/Cuaderno_LFFAROSC_IBD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chelangat, V. (2018). *Accountability and Financial Sustainability of Public Governance Non-Government Organization in Nairobi County, Kenya* (Tesis de maestría, Kenyatta University), Kenyatta University Institutional Repository. <https://ir-library.ku.ac.ke/handle/123456789/19019>
- Chevez, Ruiz, Zamarripa y Cia SC. (2020). *Donatarias autorizadas para expedir comprobantes deducibles de ISR*.  
[https://www.chevez.com/CRZ\\_documents/2019/PAM/QRs/ManualObligaciones.pdf](https://www.chevez.com/CRZ_documents/2019/PAM/QRs/ManualObligaciones.pdf)
- Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's coefficient alpha: well-known but poorly understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207-230. doi: 10.1177/1094428114555994
- Cicerón, M. (1848). *La República*. (Imprenta de Repullés, Ed.). Biblioteca de Catalunya
- Código Civil Federal. (2021). Título Decimo Primero de las Asociaciones y de las Sociedades ss I.- De las Asociaciones. [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2\\_110121.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_110121.pdf)
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2a ed.)*. Hillsdale, NJ: Erlbaum. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>

Collin, L., y Molina, R. (2009). Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: de la invisibilidad al protagonismo. *Nuevo Mundo Mundos Nuevos*.

<https://doi.org/10.4000/nuevomundo.47723>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (s.f). About us.

Recuperado el 02 de abril del 2020, de <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno - Marco Integrado Resumen Ejecutivo*.

[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño*.

[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-2018-esp.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-2018-esp.original.pdf)

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2014). Norma de Información

Financiera A-3 (pp. 1–28). [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u2\\_a3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u2_a3.pdf)

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2020a). *Norma de Información*

*Financiera A-3* (pp. 1–28). [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u2\\_a3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u2_a3.pdf)

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2020b). *Norma de Información*

*financiera A-4 Características cualitativas de los estados financieros*.

[http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u3\\_a5.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u3_a5.pdf)

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

- Contreras, A. (2012) El proceso de generación de capital social en las organizaciones de la sociedad civil. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, 22(63), 26–43. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70538665004>
- Correa, G., Iral, R., y Rojas, L. (2006). Estudio de potencia de pruebas de homogeneidad de varianza. *Revista Colombiana de Estadística*, 29(1), 57-76.  
[https://www.emis.de/journals/RCE/V29/V29\\_1\\_57CorreaIral.pdf](https://www.emis.de/journals/RCE/V29/V29_1_57CorreaIral.pdf)
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). *Manual técnico del modelo estándar de control interno para el estado colombiano MECI 2014*. Decreto 943 del 2014.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>
- Dieterich, H. (2001). *Nueva Guía Para La investigación Científica* (10ma. Ed.). Ariel.  
[https://clea.edu.mx/biblioteca/Dieterich Heinz - Nueva Guía Para La Investigación Científica.pdf](https://clea.edu.mx/biblioteca/Dieterich%20Heinz%20-%20Nueva%20Gu%C3%ADa%20Para%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf)
- Emerton, L., Bishop, J., y Thomas, L. (2006). *Sustainable Financing of Protected Areas A global review of challenges and options*. Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 13. <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/PAG-013.pdf>
- Escuela de Organización Industrial [EOI]. (2002). *Los cambios producidos en el tercer sector (ONG'S y fundaciones), su evolución y su incidencia en el empleo*. 215.  
<https://doi.org/10.1109/ITA.2011.5743598>

- Escobés, E., y López-Aróstegui, R. (2007). Retos actuales de las organizaciones no lucrativas de intervención social. *Educación Social: Revista de Intervención Socioeducativa*, 37, 17–40. <https://redined.mecd.gob.es/xmlui/handle/11162/28441>
- Escudero C., y Cortez L., (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Ediciones UTMACH.  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Fassio, A., Ruty, M., Maroscia, C. (2018). Aprendizaje organizacional en organizaciones de la sociedad civil de la ciudad de La Plata: Una metodología de estudio. X Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2018, Ensenada, Argentina. EN: Actas. Ensenada: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología.  
[https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.11489/ev.11489.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.11489/ev.11489.pdf)
- Fernández, M., y del Valle, J. (2019). Cómo iniciarse en la investigación académica Una guía práctica. *Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial, 2019* (1a ed.) 199. Pontificia Universidad Católica del Perú.  
[https://www.academia.edu/43336509/C%C3%B3mo\\_iniciarse\\_en\\_la\\_investigaci%C3%B3n\\_acad%C3%A9mica](https://www.academia.edu/43336509/C%C3%B3mo_iniciarse_en_la_investigaci%C3%B3n_acad%C3%A9mica)
- Florida Department of Economic Opportunity. (2019). *Internal Control Questionnaire and Assessment (ICQ)*. <https://floridajobs.org/docs/default-source/division-of-finance-and->

administration/financial-monitoring-and-accountability/tools-and-templates/2019-20-icq-and-assessment.pdf?sfvrsn=17737eb0\_2

Fortaleza. (2019). *El aporte de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) La dimensión del Sector Filantrópico del Estado de Chihuahua*. Construyendo Capacidades en las Organizaciones de la Sociedad Civil, A.C. Fortaleza.  
[http://www.fechac.org/pdf/estudio\\_aporte\\_osc\\_2019.pdf](http://www.fechac.org/pdf/estudio_aporte_osc_2019.pdf)

Fundación del Empresariado Yucateco, A. C., y Universidad Autónoma de Yucatán. (2018). *Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la península de Yucatán*. Instituto del Desarrollo Social.  
[https://comunalia.org.mx/portfolio\\_page/diagnostico-de-los-factores-asociados-a-la-creacion-desarrollo-y-permanencia-de-las-osc-de-la-peninsula-de-yucatan/](https://comunalia.org.mx/portfolio_page/diagnostico-de-los-factores-asociados-a-la-creacion-desarrollo-y-permanencia-de-las-osc-de-la-peninsula-de-yucatan/)

Gajdová, D., y Majdúchová, H. (2018). Financial sustainability criteria and their testing in the conditions of the Slovak non-profit sector. *Contemporary Economics*, 12(1), 33–56.  
<https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.262>

García-García, J., Reding-Bernal, A., & López-Alvarenga, J. (2006). Análisis factorial: El procedimiento análisis factorial. In Universidad Complutense Madrid (Ed.), *Guía para el análisis de datos* (Vol. 2), 217-224. [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(13\)72715-7](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(13)72715-7)

Gaskin, J. & Lim, J. (2016), "Model Fit Measures", AMOS Plugin. Gaskination's StatWiki.

George, D., y Mallery, P. (2003). SPSS for Windows

Giddens, A. (1991). *Sociología* (3rd ed.). Alianza Editorial.

<https://es.scribd.com/document/185009195/Anthony-Giddens-Sociologia>

Giraldo-Zuluaga, G. A. (2015). Ciudadanía: aprendizaje de una forma de vida. *Educación y Educadores*, 18(1), 76–92. <https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.5>

González, J. (2019). Organizaciones de la Sociedad Civil en México Naturaleza, funciones y financiamiento. *Cámara de Diputados*, abril, 98.

<https://www.google.com/url?sa=tyrct=jyq=yesrc=sysource=webycd=2yved=2ahUKEwjKjKfl49TIAhVBM6wKHemECCcQFjABegQIAxACYurl=http%3A%2F%2Fwww5.diputados.gob.mx%2Findex.php%2Fes1%2Fcontent%2Fdownload%2F145774%2F728002%2Ffile%2FCESOP-IL-72-14-SociedadCivil-300419>

Gorgoń, M., Raczkowski, K., y Kraft, F. (2019). Compliance Risk Management in Polish and German Companies. In *Journal of Intercultural Management* Vol. 11(4). 115-145  
<https://doi.org/10.2478/joim-2019-0026>

Grajales, D., Castellanos, O., y Giraldo, Y. (2018). Diagnóstico del control interno para las instituciones de educación superior privadas en el Valle de Aburrá. *Investigación Para La Gestión Empresarial y La Innovación*, 2018, 44–60.

[https://www.researchgate.net/publication/333650200\\_Diagnostico\\_del\\_control\\_interno\\_para\\_las\\_instituciones\\_de\\_educacion\\_superior\\_privadas\\_en\\_el\\_Valle\\_de\\_Aburra](https://www.researchgate.net/publication/333650200_Diagnostico_del_control_interno_para_las_instituciones_de_educacion_superior_privadas_en_el_Valle_de_Aburra)

Grantmakers for Effective Organizations. (2014, 5 de marzo). *How Can We Be More Supportive of Nonprofit Financial Sustainability?* • *Grantmakers for Effective Organizations*.

<https://www.geofunders.org/resources/how-can-we-be-more-supportive-of-nonprofit-financial-sustainability-662>

Gutiérrez, V. (2018). COSO en las entidades de los sectores privado y gubernamental. *Veritas Online*, 1–6. <https://veritasonline.com.mx/coso-en-los-sectores-privado-y-gubernamental/>

Hayes, A.; Coutts, J. (2020) Use Omega Rather than Cronbach's Alpha for Estimating Reliability. *But...*, *Communication Methods and Measures*, 14:1, 1-24, DOI: 10.1080/19312458.2020.1718629

Hernández, M. (2016). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 115–128. <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i1.pp115-128>

Herrador, T., y De los Ríos, S. (2002). El control interno y la calidad de la información financiera. *Partida Doble*, 2(130), 48–54. <http://pdfs.wke.es/4/5/9/6/pd0000014596.pdf>

Herrera, S., Zanafria, J., Herrera, K., y Santillana, A. (2017). Estudio sobre fortalecimiento y sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil en el Ecuador: Entorno, capacidades y prácticas. In *Vínculos Universidades Y Sociedad Civil*. [https://www.academia.edu/37564221/Herrera\\_y\\_Zanafria.\\_2018.\\_Fortalecimiento\\_y\\_Sostenibilidad\\_de\\_las\\_OSC\\_en\\_el\\_Ecuador.\\_Grupo\\_FARO.pdf](https://www.academia.edu/37564221/Herrera_y_Zanafria._2018._Fortalecimiento_y_Sostenibilidad_de_las_OSC_en_el_Ecuador._Grupo_FARO.pdf)

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Criterios de corte para el ajuste de índices en análisis de estructura de covarianza: Convencional criterios versus nuevas alternativas. *Modelo de Ecuaciones Estructurales*. 6, 1-551.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Huaratazo, T. (2018). *El sistema de control interno como soporte para dinamizar la gestión administrativa en la universidad nacional de barranca* [Tesis de maestría]. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
[http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2140/HUARATAZO CAUSI TANIA ESMILA Tesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2140/HUARATAZO_CAUSI_TANIA_ESMILA_Tesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Instituto Belisario Domínguez. (2019). Organizaciones de la Sociedad Civil y Presupuesto Público Ideas. *Notas Estratégicas*, Vol. 1,12.  
[http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4412/1 Publicación Organizaciones de la Sociedad Civil.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4412/1_Publicación_Organizaciones_de_la_Sociedad_Civil.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2010). *Boletín 3050 Estudio y evaluación del control interno*. [http://www.conalep.edu.mx/UODDF/Planteles/venustiano-carranza-I/docentes/PublishingImages/MATERIAL/CONT/5toSemestre/Revisión de control interno/controlinterno evaluacion.pdf](http://www.conalep.edu.mx/UODDF/Planteles/venustiano-carranza-I/docentes/PublishingImages/MATERIAL/CONT/5toSemestre/Revisión_de_control_interno/controlinterno_evaluacion.pdf)

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2019a). *Norma de atestiguamiento 7030*.  
<https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2019/07/Anexo-2-Folio-60.-NAT-7030-Inf-Exámenes-CI-relacionado-con-PIF.pdf>

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2019b). *Norma de atestiguamiento 7010*.  
[https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2019/02/Anexo-1-Folio-21.-7010-Norma-de-Atestiguar-Revisada\\_Enero-2019.pdf](https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2019/02/Anexo-1-Folio-21.-7010-Norma-de-Atestiguar-Revisada_Enero-2019.pdf)



## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2019c). *Norma de atestiguamiento 7040*.

<https://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2019/07/Anexo-3-Folio-60.-NAT-7040-Exámenes-Cump.-Disp.-Especificas.pdf>

Instituto Nacional de Desarrollo Social. (2019). *Directorio de organizaciones de la sociedad civil inscritas en el Registro Federal de las OSC al 31 de diciembre de 2019*. Datos

Abiertos. <https://datos.gob.mx/busca/dataset/registro-federal-de-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil/resource/4e63918a-2e4e-4ae3-b7eb-b9895f38cbd0>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). *Cuenta satélite de las instituciones sin fines de lucro de México, 2018*.

<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/StmaCntaNal/CSIFL2018.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014, noviembre). *Cuestionario de autoevaluación del control interno*.

[https://sc.inegi.org.mx/repositorioNormateca/Oci2\\_27Nov14.pdf](https://sc.inegi.org.mx/repositorioNormateca/Oci2_27Nov14.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Población. Censos y Conteos. Población y Vivienda*; Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI

[https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion\\_Poblacion\\_01\\_e60cd8cf-927f-4b94-823e-972457a12d4b](https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion_Poblacion_01_e60cd8cf-927f-4b94-823e-972457a12d4b)

Internacional Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013a). *Norma internacional de auditoría 330*. [http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA\\_330\\_p\\_def.pdf](http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA_330_p_def.pdf)

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013b). *Norma Internacional de auditoría 700*. [http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA 700 p def.pdf](http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA_700_p_def.pdf)

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013d). *Norma Internacional de auditoría 610*. [http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/47- A045 2013 IAASB Handbook ISA 610 \(Revised 2013\) ES\\_wm.pdf](http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/47-A045_2013_IAASB_Handbook_ISA_610_(Revised_2013)_ES_wm.pdf)

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013e). *Norma Internacional de auditoría 265*. [http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA 265 p def.pdf](http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA_265_p_def.pdf)

International Organization for Standardization ISO. (2020). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

International Standard on Auditing 315. (2019). *Conforming and Consequential Amendments to Other International Standards Arising from ISA 315*. <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-.pdf>

International Standard on Auditing 315. Diciembre, 2019, <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-.pdf> [http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA 315 p def.pdf](http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA_315_p_def.pdf)

INTOSAI (Guía para las normas de control interno del sector público, 2004) [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI\\_.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI_.pdf)

INTOSAI-P1 (La Declaración de Lima, 2019)

[https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open\\_access/INT\\_P\\_1\\_u\\_P\\_1\\_0/INTOSAI\\_P\\_1\\_es\\_2019.pdf](https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_1_0/INTOSAI_P_1_es_2019.pdf)

Jean-Francois, E. (2015). *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*. Springer Publishing Company, LLC.

[https://books.google.com.mx/books?id=XuaMBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=XuaMBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14th ed.). McGraw-Hill.

<http://cieu.com.ar/descargas/2017/administracion.pdf>

León, P. (2001). 4 Pilares de la Estabilidad Financiera. *Serie Recursos para el éxito volumen 2*. 29. No. LAG-A-00-95-00026-00.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=749968>

Llobet, P., Mateu, S., y Ávila, R. (2012). Necesidades humanas: evolución del concepto según la perspectiva social. *Aposta*, 54, 1–12.

<https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950250005.pdf>

Mamani, A. y Benítez, R. (2015). *Metodología para diseñar e implementar el marco integrado de control interno a partir de caso III (versión 2013) para pequeñas y medianas empresas (pymes) de Bolivia* (tesis de maestría). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/14543>

Medina, P. (2015). *Análisis y aplicación del modelo COSO de Control interno en las áreas de recursos humanos de las organizaciones sanitarias públicas en Andalucía* (tesis doctoral). Universidad de Málaga, Málaga.

<https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/11879>

Méndez, C., y Rondón, M. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 41(1), 197–207.

<https://www.redalyc.org/pdf/806/80624093014.pdf>

Mendivil Valdez, Y., & Erro Salcido, L. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales*, (36).

<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.405>

Mendlowitz, E. (2019, September 30). *Art of Accounting: Internal controls toolkit for consultations by small firms*. Accounting Today.

<https://www.accountingtoday.com/opinion/art-of-accounting-internal-controls-toolkit-for-consultations-by-small-firms>

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206–240.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., y Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público, Volumen 4 (número 4), pp. 206-240. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Muñoz, H., Arce, R., Juárez, L. F., Arce, M., & López, G. (2012). *Comparativo y prospectiva de las capacidades de las organizaciones asistenciales en México: el caso Sinaloa*. Senty2 Multiservicios en Comunicación.

<http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/I.%20SOCIEDAD%20CIVIL/OSC%20EN%20LOS%20ESTADOS/Comparativo%20y%20prospectiva%20de%20las%20capacidades%20de%20las%20organizaciones%20asistenciales%20en%20M%C3%A9xico;%20el%20caso%20Sinaloa.pdf>

Nandom, I., Alhassan, N., Rahman, M., Yakubu, I. N., y Alhassan, M. M. (2017). The Effectiveness of Internal Control System in Safeguarding Assets in the Ghanaian Banking Industry. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 5(1), 544–557.

<https://pdfs.semanticscholar.org/ec22/d60790e790d76bc88f1dc4b185ab8d1a37fc.pdf>

National Council of Nonprofits. (2020). *Nonprofit Sustainability | National Council of Nonprofits*. <https://www.councilofnonprofits.org/tools-resources/nonprofit-sustainability>

Njeri, R. (2017). *Financial sustainability determinants of government owned entities in Kenya* (Thesis of Degree of Doctor of Jomo Kenyatta, University Of Agriculture And Technology).

[http://ir.jkuat.ac.ke/bitstream/handle/123456789/4840/Print%20Copy%20final%20thesis%20%20Rosaly%20N%20\\_ONedits.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ir.jkuat.ac.ke/bitstream/handle/123456789/4840/Print%20Copy%20final%20thesis%20%20Rosaly%20N%20_ONedits.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Olaya, A., Rodríguez, C. (2014). *Propuesta para el fortalecimiento de control interno y marketing para la asociación Futuro Para Todos*. (tesis de grado). Universidad de la

Salle, Bogotá.

<https://pdfs.semanticscholar.org/0a34/0ed6af57bf6ee6106d031e50e3bb003ac7ee.pdf>

Oppong, M., Owiredu, A., Nbellah, V., y Asante, E. (2016). The Impact of Internal Control on the Performance of Faith-Based NGOs in Accra. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(12), 110–125.

[https://www.academia.edu/26655723/The\\_Impact\\_of\\_Internal\\_Control\\_on\\_the\\_Performance\\_of\\_Faith-Based\\_NGOs\\_in\\_Accra](https://www.academia.edu/26655723/The_Impact_of_Internal_Control_on_the_Performance_of_Faith-Based_NGOs_in_Accra)

Pacheco, E., y Franzoni, J. (2016). *Actividad e inactividad de organizaciones de la sociedad civil: situación actual y prospectiva al 2030* (1a. Ed.). El colegio de México.

[http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/I\\_SOCIEDAD\\_CIVIL/INDESOL\\_Y\\_PCS/Actividad e Inactividad de Organizaciones de la Sociedad Civil Situación Actual y Prospectiva al 2030.pdf](http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/I_SOCIEDAD_CIVIL/INDESOL_Y_PCS/Actividad_e_Inactividad_de_Organizaciones_de_la_Sociedad_Civil_Situación_Actual_y_Prospectiva_al_2030.pdf)

Pedro-Ludi, M. (2018). *El Control Interno y sus particularidades en el contexto angolano para las micro, pequeñas y medianas empresas*. 10, 152–167.

<https://uo.edu.cu/index.php/aeco/article/view/4966/4306>

Pérez, E. y Medrano, L. (2010). Análisis factorial exploratorio: Bases conceptuales y metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento* (RACC), ISSN 1852-4206, Vol. 2, N°. 1, 2010, pags. 58-66. 2.

[https://www.researchgate.net/publication/42091816\\_Analisis\\_factorial\\_exploratorio\\_Bases\\_conceptuales\\_y\\_metodologicas](https://www.researchgate.net/publication/42091816_Analisis_factorial_exploratorio_Bases_conceptuales_y_metodologicas)

Pillpa, P., Huamán, C., y Janeth, M. (2019). *Control interno en la gestión operativa de las ONGs de la provincia de Huancayo*.

[http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010\\_47650208\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ponce, M., y Pasco, M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. Vicerrectorado de Investigación, PUPC. [https://www.academia.edu/36558561/\\_2015\\_Pasco\\_y\\_Ponce\\_-\\_Guía\\_de\\_Investigación\\_Gestión\\_1\\_](https://www.academia.edu/36558561/_2015_Pasco_y_Ponce_-_Guía_de_Investigación_Gestión_1_)

PricewaterhouseCoopers Risk Services. (2019). *Re-inventing Internal Controls in the Digital Age*. PwC (PricewaterhouseCoopers), 1-34.

<https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/reinventing-internal-controls-in-the-digital-age-201904.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). *Respuestas a las preguntas recibidas SDP-52-2019*. [http://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=194450](http://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=194450)

Ramón, G. (2014). El control interno en las empresas privadas. *Quipukamayoc*, 11(22), 81. <https://doi.org/10.15381/quipu.v11i22.5476>

Real Academia Española. (2020). *inherente* | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/inherente>

Renoir, M., y Guttentag, M. (2018). *Facilitating Financial Sustainability (Understanding the Drivers of CSO Financial Sustainability)* (Foundation Center, P. Direct, y Linc (eds.)).

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International.

<https://www.issuelab.org/resources/30588/30588.pdf>

Rivero, P. (2005). Responsabilidad social y gobierno corporativo: información y transparencia.

*Revista Asturiana de Economía*, Vol. 1(34) 9–29.

<http://www.revistaasturianadeeconomia.org/raepdf/34/RIVERO.pdf>

Rueda, M., y Zapata, G. (2018). Teoría de dependencia de recursos: premisas y aplicaciones.

*Ciencia y Sociedad*, 75–92. <https://doi.org/10.22206/CYS.2018.V43I1.PP75-92>

Schandl, A., y Foster, P. (2019). *Coso Internal Control - Integrated Framework An*

*implementation guide for the healthcare provider industry.*

<https://www.coso.org/Documents/COSO-CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>

Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo. (2017). *Programa estratégico de logística e infraestructura de distribución y abasto para el estado de Tabasco.*

<https://www.ciateq.mx/index.php/component/attachments/download/1389.html>

Secretaría de economía. (2018). *Información económica y estatal.*

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302697/tabasco\\_2018\\_02.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302697/tabasco_2018_02.pdf)

Secretaría del Desarrollo Social. (2019). *Programa de Coinversión Social.*

[http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Transparencia/TransparenciaFocalizada/Programas\\_Sociales/pdf/coinversion\\_social.pdf](http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Transparencia/TransparenciaFocalizada/Programas_Sociales/pdf/coinversion_social.pdf)



- James, A. ; Gutierrez, R. ; Ogliastrri, E. (2006). Social Enterprise Knowledge Network. *Gestión efectiva de emprendimientos sociales*. Reficco. Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V. <http://www.sekn.org/libro/gestion-efectiva-de-emprendimientos-sociales/>
- Sociedad en Acción. (2018, May 23). *¿Qué son las organizaciones de la sociedad civil (OSC)?*. <https://www.sociedadnaccion.cl/que-son-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil-osc/>
- Spencer, K. (2010). *The Internal auditing Handbook* (3ra ed.). Jhon Wiley and Sons, Ltd. Publication. <https://epdf.pub/the-internal-auditing-handbook.html>
- step by step: A simple guide and reference. 11.0
- Tabachnick, B.G., y Fidell, L.S. (2013) *Using Multivariate Statistics*. Pearson.
- Teixidó, S., y Chavarri, R. (2015). *La acción filantrópica como un elemento de la responsabilidad social: El caso chileno*. Fundación PROhumana. <http://prohumana.cl/wp-content/uploads/2015/06/Accion-Filantropica.pdf>
- United States Agency for International Development. (2017). *2016 CSO Sustainability Index for central and eastern europe and eurasia*. [https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/CSOSI\\_Report\\_7-28-17.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/CSOSI_Report_7-28-17.pdf)
- United States Agency for international Development. (2019). *2018 Civil Society Organization Sustainability Index Civil Society Globally*. <https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/resource-csosi-2018-mexico.pdf>

Vásquez, O. (2016). Visión integral del control interno. *Contaduría Universidad de Antioquia*, julio-diciembre (69), 139–154.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434/20785274>

Vega, C., y Orozco, S. (2015, 7-9 de octubre). *Un análisis desde la teoría de las contingencias: el emprendimiento social como estrategia de sobrevivencia de organizaciones rurales colombianas en entornos afectados por el conflicto armado*. 20 Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/9.05.pdf>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Apéndices

### Apéndice 1.

#### Tabla 55.

#### Estado del Arte

#### a) Sostenibilidad financiera en las OSC o sostenibilidad financiera en las organizaciones sin fines de lucro

Nombre	Autor/ Autore s	Añ o	Tipo	Postura epistemológica	Objetivo general	Categorías /Variables	Aportaciones	Referencia
Estrategia interna de sostenibilidad financiera para OSC	Camacho, Fabian Bermúdez, Danilo	2019	Tesis	Positivismo	Formular herramientas de planificación que mejoren el margen de contribución del portafolio de proyectos aumentando los ingresos y la reducción de sus costos, asegurando la sostenibilidad financiera de la organización a largo del tiempo.	sostenibilidad financiera	"La planeación estratégica financiera en los proyectos es vital importancia en la búsqueda de la sostenibilidad financiera para una organización sin ánimo de lucro, por lo que certificar su correcta formulación, desarrollo y seguimiento aumenta las posibilidades de alcanzar la sostenibilidad esperada por la organización"	Camacho, F., y Bermúdez, D. (2019). Estrategia Interna de Sostenibilidad Financiera para ONG. 4, 5-10. <a href="https://repository.ucaolica.edu.co/bitstream/10983/24153/1/Trabajo de Sintesis Aplicado Versión Final.pdf">https://repository.ucaolica.edu.co/bitstream/10983/24153/1/Trabajo de Sintesis Aplicado Versión Final.pdf</a>
2018 Civil Society Organization Sustainability INDEX	The United States Agency for International Development (USAID)	2019	Informe	Positivismo	Presentar una herramienta desarrollada por USAID para evaluar la fortaleza y la viabilidad general de los sectores de OSC.	sostenibilidad financiera	"El CSOSI mide la sostenibilidad del sector de OSC de cada país en función de las siete dimensiones del CSOSI: entorno legal, capacidad organizativa, viabilidad financiera, defensa, provisión de servicios, infraestructura sectorial e imagen pública. Su escala de puntuación de siete puntos refleja los utilizados por Freedom House en sus publicaciones "Nations in Transit" y "Freedom in the World".	United States Agency for international Development. (2019). <i>2018 2018 Civil Society Organization Sustainability INDEX</i> . <a href="https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/reso">https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/reso</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Facilitating Financial Sustainability (Understanding the Drivers of CSO Financial Sustainability)	Renoir, M. Guttentag, M.	2018	Reporte	Constructivismo	Utilizar una combinación de investigación y pruebas sobre el terreno de enfoques para mejorar la sostenibilidad financiera de la organización local para apoyar el objetivo de permitir a las comunidades locales impulsar su propio desarrollo.	sostenibilidad financiera	"El Capital Social es un facilitador crítico para la sostenibilidad financiera, especialmente en entornos habilitadores débiles o cuando las OSC tienen conexiones limitadas con el financiamiento de los donantes.  La capacidad técnica es un impulso importante de la sostenibilidad financiera y puede ser una herramienta poderosa para cultivar otras cualidades organizacionales clave"	Renoir, M., y Guttentag, M. (2018). <i>Facilitating Financial Sustainability (Understanding the Drivers of CSO Financial Sustainability)</i> (Foundation Center, P. Direct. y Linc (eds.)). Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. <a href="https://doi.org/https://doi.org/cn93">https://doi.org/https://doi.org/cn93</a>
Financial sustainability criteria and their testing in the conditions of the Slovak non-profit sector	Gajdová, D. Majdúchová, H. Helena	2018	Artículo	Positivismo	Proporcionar más información sobre la sostenibilidad financiera de las organizaciones sin fines de lucro en Eslovaquia mediante el examen de la dependencia de los criterios de sostenibilidad financiera de las Organizaciones sin fines de lucro y el alcance del logro de los recursos financieros.	sostenibilidad financiera	"Las organizaciones sin fines de lucro se dan cuenta de que su estabilidad financiera y sostenibilidad a largo plazo son las condiciones previas elementales para su existencia y su capacidad para cumplir sus misiones. El problema básico es el reconocimiento y el establecimiento de los criterios clave que influyen en la capacidad de una organización para garantizar recursos financieros suficientes para su actividad"	Gajdová, D., y Majdúchová, H. (2018). Financial sustainability criteria and their testing in the conditions of the Slovak non-profit sector. <i>Contemporary Economics</i> , 12(1), 33–56. <a href="https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.262">https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.262</a>
Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la península de Yucatán	Fundación del Empresariado Yucateco, A.C. Universidad Autónoma de Yucatán	2018	Reporte	Positivismo	Identificar los espacios de oportunidad que presentan las OSC de Yucatán, Campeche y Quintana Roo, que permitan como Tercer Sector, generar las estrategias de fortalecimiento, sostenibilidad y mejora en los resultados de su importante gestión.	sostenibilidad financiera	"Un aspecto que las OSC consideran adverso y que pone en riesgo su sostenibilidad financiera es que en las convocatorias, principalmente las de fondos públicos nacionales, se dificulta la incorporación de recursos humanos que cuentan con las condiciones salariales y de seguridad laboral necesarias y dignas, en función del trabajo que realizan, para prevenir la rotación y las contrataciones por proyectos"	Fundación del Empresariado Yucateco, A. C., y Universidad Autónoma de Yucatán. (2018). <i>Diagnóstico de los factores asociados a la creación, desarrollo y permanencia de las OSC de la península de Yucatán</i> . <a href="https://comunalia.org.mx/portfolio_page/diagnostico-de-los-factores-asociados-a-la-creacion-desarrollo-y-permanencia-de-las-osc-de-la-peninsula-de-yucatan/">https://comunalia.org.mx/portfolio_page/diagnostico-de-los-factores-asociados-a-la-creacion-desarrollo-y-permanencia-de-las-osc-de-la-peninsula-de-yucatan/</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Estudio sobre fortalecimiento y sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil en el Ecuador: Entorno, capacidades y practicas.	Herrera, Stalin Zanafría, Jorge Herrera, Katheri ne Santilla, na, Alejan dra	2017	Informe final	Positivismo	Generar recomendaciones para el fortalecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en el Ecuador, a partir de la elaboración de un diagnóstico multidimensional sobre la situación de las OSC en el país en términos de sostenibilidad e incidencia, así como en base al análisis de experiencias referentes de la región.	sostenibilidad financiera	"Las ONG han ensayado varias acciones y estrategias, no hay experiencias que puedan generalizarse. Hay una dependencia considerable de la sociedad civil respecto a los fondos de la cooperación internacional y la construcción de su autonomía financiera es un tema pendiente"	Herrera, S., Zanafría, J., Herrera, K., y Santillana, A. (2017). Estudio sobre fortalecimiento y sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil en el Ecuador: Entorno, capacidades y prácticas. In <i>Vinculos Universidades Y Sociedad Civil</i> .
Factores que afectan la gestión administrativa financiera de las organizaciones de segundo grado y formulación de estrategia de sostenibilidad	Cevallos, Silvia	2017	Tesis	Positivismo	Determinar los factores que afectan la gestión administrativa y financiera de las organizaciones de segundo grado sin fines de lucro financiadas por ChildFund Internacional, para la formulación de estrategias de sostenibilidad que garanticen su permanencia en el tiempo.	sostenibilidad financiera	"Se ha podido determinar que las organizaciones de acuerdo a su experiencia de trabajo han adoptado algunas buenas prácticas, una de ellas es el intercambio de saberes entre organizaciones que mantienen fines comunes, esto les ha permitido contribuir al cumplimiento de sus objetivos y mejorar las condiciones de vida de sus comunidades, el establecer redes y alianzas con socios estratégicos, se ha convertido en una estrategia de trabajo conjunto en donde los beneficiarios no solo serán los considerados dentro del ámbito del proyecto o programa, además se podrá ampliar el campo de acción y evitar el duplicar esfuerzos"	Cevallos, S. (2017). <i>Factores que afectan la gestión administrativa financiera de las organizaciones de segundo grado y formulación de estrategias de sostenibilidad</i> [Universidad Técnica del Norte]. <a href="http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/7682?locale=en">http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/7682?locale=en</a>
Guía para la sostenibilidad de proyectos sociales y la procuración de fondos	Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.	2017	Guía	Constructivismo	Aportar a la durabilidad de los esfuerzos, formales e informales, en el sector social.	sostenibilidad financiera	"Lograr la sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil es un proceso que requiere compromiso e institucionalidad. Pensar en tener recursos solamente para un proyecto limita la capacidad de operación y ejecución para atender la causa con la que fue creada la organización. Recuerda que se trata de un proceso que toca cada área de la institución"	Centro Mexicano para la Filantropía. (2017). <i>Guía para la sostenibilidad de proyectos sociales y la procuración de fondos</i> (Vol. 1). <a href="https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-la-sostenibilidad-de-">https://www.gob.mx/imjuve/documentos/guia-para-la-sostenibilidad-de-</a>
The Effect of Financial Management and Practices on Financial Sustainability of	Chepkemoi, Purity Njeru, Agnes	2015	Artículo	Positivismo	Investigar el efecto de la gestión financiera y las prácticas en la sostenibilidad financiera de las ONG en el condado de Nairobi.	sostenibilidad financiera	"La gestión y las prácticas financieras tuvieron una influencia significativa en la sostenibilidad financiera de las ONG locales en el condado de Nairobi. La mayoría de las ONG locales utilizaron la gestión y las prácticas financieras para mejorar su sostenibilidad financiera. A través de la gestión y las prácticas financieras, las ONG locales pudieron planificar y utilizar sus recursos financieros con prudencia, lo que hizo que ambos fueran sostenibles y atrajeran más apoyo financiero"	Chepkemoi, P., y Njeru, A. (2015). The Effect of Financial Management and Practices on Financial Sustainability of NGOs in Nairobi County: A Case Study of Local NGOs. <i>International Journal of Science and Research</i> , 6(6), 2319–7064. <a href="https://doi.org/10.21275/ART20173743">https://doi.org/10.21275/ART20173743</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

NGOs in Nairobi						
County: A Case Study of Local NGOs						
Success Factors for Nonprofit Organizations A New Approach to the Development of Thriving Mission-Driven Enterprises	Schaffle, Scott	2015	Artículo	Positivismo	Identificar fortalezas, debilidades y estrategias de mejora para organizaciones individuales. En un nivel más amplio, es una plataforma para realizar investigación aplicada para identificar prácticas exitosas basadas en evidencia tangible.	<p>"La evaluación organizacional puede ser indispensable para los líderes y gerentes sin fines de lucro que buscan mejorar el desempeño organizacional. Como una metodología de evaluación específica, el Análisis del Factor de Éxito está diseñado para vincular los hallazgos directamente a un proceso de desarrollo de la estrategia, y sirve como un mecanismo de evaluación periódica incorporado para las estrategias de mejora"</p> <p>Interest Management Group, P. (2015). <i>Success Factors for Nonprofit Organizations A New Approach to the Development of Thriving Mission-Driven Enterprises</i>. <a href="http://static.squarespace.com/static/524891dce4b031f96a67af991/54a5b406e4b07985e3671cfc/1420145670455/PIMG_Success_Factors_for_Nonprofit_Organizations_2015.pdf">http://static.squarespace.com/static/524891dce4b031f96a67af991/54a5b406e4b07985e3671cfc/1420145670455/PIMG_Success_Factors_for_Nonprofit_Organizations_2015.pdf</a></p>
Financiera Sustainability for Nonprofit Organizations	Jean-Francois, Emmanuël	2015	Libro	Teoría crítica	Brindar amplio conocimiento sobre la sostenibilidad financiera y sus factores	<p>Se clasifican los factores de la sostenibilidad financiera, como factores inherentes, colaterales y ambientales</p> <p>Jean-Francois, E. (2015). <i>Financial Sustainability for Nonprofit Organizations</i>. Springer Publishing Company, LLC. <a href="https://books.google.com.mx/books?id=XuaMBAAQBAJyprintsec=frontcover&amp;source=gbs_ge_summary_rycad=0#v=onepage&amp;qf=false">https://books.google.com.mx/books?id=XuaMBAAQBAJyprintsec=frontcover&amp;source=gbs_ge_summary_rycad=0#v=onepage&amp;qf=false</a></p>
La sostenibilidad Financiera del tercer sector de Yucatán	Castañeda, Jeniffer	2015	Artículo	Positivismo	Analizar las determinantes de la sostenibilidad financiera en Yucatan	<p>"La sostenibilidad financiera es un factor crucial para la continuidad y expansión de las actividades de las organizaciones de la sociedad civil, más aún en un entorno económico adverso como al que han hecho frente las OSCs durante los últimos años y en un marco institucional que aún presenta varios escollos que dificultan el acceso de las organizaciones a donativos, tanto públicos como privados"</p> <p>Castañeda, J. (2015). La sostenibilidad Financiera del tercer sector de Yucatan. <i>Revista Electronica de Ciencia Administrativa</i>, 1, 70-81. <a href="https://www.researchgate.net/publication/280940918_La_sostenibilidad_financiera_del_tercer_sector_de_Yucatan">https://www.researchgate.net/publication/280940918_La_sostenibilidad_financiera_del_tercer_sector_de_Yucatan</a></p>

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión de literatura e integración del estado del arte.

\*El apartado de objetivos corresponde a las manifestaciones realizadas por los autores en sus trabajos de investigación. En el apartado de aportaciones, los textos entrecorillados corresponden a manifestaciones realizadas por los autores.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

### b) Control interno o control interno en las organizaciones de la sociedad civil o control interno en las organizaciones sin fines de lucro

Re-inventing Internal Controls in the Digital Age	PricewaterhouseCoopers Risk Services	2019	Informe	Constructivismo	Analizar el Marco de COSO en materia de gestión de riesgos y dimensionarlo al contexto actual y las aplicaciones de las nuevas tecnologías	control interno	"En la era digital, la cultura de control y control de datos será más importante a medida que se incorporen más controles en los sistemas automatizados. Más allá de esto, debe mantenerse un nivel de escepticismo profesional para desafiar los sistemas y poder identificar cuándo el sistema podría estar equivocado"	PricewaterhouseCoopers Risk Services. (2019). <i>Re-inventing Internal Controls in the Digital Age</i> . <a href="https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/reinventing-internal-controls-in-the-digital-age-201904.p">https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/reinventing-internal-controls-in-the-digital-age-201904.p</a>
Control interno en la gestión operativa de las ONGs de la provincia de Huancayo	Pillpa, Paccori Huamán, Clutber Janeth, Milagros	2019	Tesis	Positivismo	Proponer un Manual de Procedimientos de Control Interno en base al Modelo Coso, que permita el fortalecimiento de la Gestión Operativa de las ONGs de la Provincia de Huancayo.	control interno	"Se ha podido determinar que los fundamentos del control interno mediante el desarrollo de sus lineamientos como: concepto, objetivos, principios y desarrollo del Modelo Coso permite el fortalecimiento de la planificación de las ONGs, ya que éstas están presentes desde el establecimiento de metas y objetivos hasta el control y comparación de los resultados con los objetivos que se habían establecido inicialmente. Esto indica que estos lineamientos funcionan de manera adecuada logrando la eficacia de sus operaciones"	Pillpa, P., Huamán, C., y Janeth, M. (2019). <i>Control interno en la gestión operativa de las ONGs de la provincia de Huancayo</i> . <a href="http://repositorio.unep.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.unep.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
El Control Interno y sus particularidades en el contexto angolano para las micro, pequeñas y medianas empresas	Mendes, Pedro-Ludi	2018	Artículo	Constructivismo	Fundamentar teórica y conceptualmente los diferentes modelos y enfoques de control interno y sus particularidades para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, especialmente los modelos COSO y King, con vistas a adaptarlos y/o armonizarlos a las condiciones angolanas.	control interno	"La adaptación o armonización de estándares internacionales, más que un camino es algo inevitable para participar de manera competitiva en el mercado mundial. Los esfuerzos por armonizar, adoptar o adaptar estándares internacionales de información a la normativa local, no sólo incluye entidades que realicen operaciones fuera del ámbito nacional, también abarca a entidades gubernamentales, micro, pequeñas, medianas empresas, entidades sin fines de lucro y entes no gubernamentales"	Pedro-Ludi, M. (2018). <i>El Control Interno y sus particularidades en el contexto angolano para las micro, pequeñas y medianas empresas. X</i> , 152-167. <a href="https://uo.edu.cu/index.php/acco/article/view/4966/4306">https://uo.edu.cu/index.php/acco/article/view/4966/4306</a>
El sistema de control interno como soporte para dinamizar la gestión administrativa en la universidad nacional de barranca	Huaratazo, Tania	2018	Tesis	Constructivismo	Demostrar la forma en que el Sistema de Control Interno como soporte influye en la dinamización de la Gestión Administrativa en la	control interno	"El Sistema de Control Interno como soporte influye en la dinamización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional de Barranca, por cuanto permite a los responsables de la Gestión Administrativa de dicha entidad tener la seguridad y garantía para planificar de manera	Huaratazo, T. (2018). <i>El sistema de control interno como soporte para dinamizar la gestión administrativa en la universidad nacional de barranca</i> [Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <a href="http://repositorio.unjfc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2140/HUARATAZO CAUSI TANIA ESMILA Tesis.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y">http://repositorio.unjfc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2140/HUARATAZO CAUSI TANIA ESMILA Tesis.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

				Universidad Nacional de Barranca.		sistemática, ordenada y articulada sus actividades administrativas, operativas, académicas e institucionales, haciendo posible también elaborar sus planes estratégicos y operativos"		
COSO en las entidades de los sectores privado y gubernamental	Gutiérrez, Víctor	2018	Artículo	Constructivismo	Destacar la importancia de la implementación del Sistema Integral de Control Interno (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, por sus siglas en inglés) en las entidades de la iniciativa privada, así como en las del sector gubernamental; ambas, con o sin propósitos de lucro, enfatizando los aspectos relevantes de dicho sistema, así como el Marco Conceptual que lo norma es una de las finalidades de hablar de dicho sistema integral.	control interno	"La administración de la empresa privada como la gubernamental requieren de la utilización de conceptos básicos y comprensivos, incluyendo los mecanismos de evaluación y control, para la implantación de un Sistema de Control Interno eficiente. En lo que atañe a la realización de una auditoría externa, el estudio y evaluación del sistema se convierte en un instrumento fundamental para orientar los trabajos de la auditoría ya que permite visualizar e identificar las debilidades y fortalezas, así como la identificación de los riesgos y la forma de minimizar los mismos en la estructura organizacional de cualquier entidad ya sea pública o privada"	Gutiérrez, V. (2018). COSO en las entidades de los sectores privado y gubernamental. <i>Veritas Online</i> , 1–6. <a href="https://veritasonline.com.mx/coso-en-los-sectores-privado-y-gubernamental/">https://veritasonline.com.mx/coso-en-los-sectores-privado-y-gubernamental/</a>
Internal control and financial performance of hospitality organisations in rivers state	Gift, Eke	2018	Artículo	Positivismo	Determinar el efecto del control interno sobre el desempeño financiero de las oficinas en el estado de Rivers	control interno	"El entorno de control afecta los ingresos totales, ya que tales influencias financieras el desempeño de los HO, su inexistencia o insuficiencia puede significar la pérdida de una organización"	Gift, E. (2018). INTERNAL CONTROL AND FINANCIAL PERFORMANCE OF HOSPITALITY ORGANISATIONS IN RIVERS STATE. <i>European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research</i> , 6(3), 32–52. <a href="http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Internal-Control-and-Financial-Performance-of-Hospitality-Organisations-in-Rivers-State.pdf">http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Internal-Control-and-Financial-Performance-of-Hospitality-Organisations-in-Rivers-State.pdf</a>
The effect of internal control on the performance of NGOs operating in Arada subcity	Bogale, Tegegn	2018	Tesis	Constructivismo	establecer una relación entre cada componente del sistema de control interno y el desempeño de las ONG que	control interno	"Uno de los medios más importantes para lograr el objetivo del programa de manera eficiente en el sector de las ONG es diseñar e implementar un control interno sólido"	Bogale, T. (2018). <i>The effect of internal control on the performance of NGOs operating in Arada subcity</i> [Addis Ababa University]. <a href="http://etd.aau.edu.et/bitstream/handle/123456789/13764/TegegnBogale.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://etd.aau.edu.et/bitstream/handle/123456789/13764/TegegnBogale.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>



## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

					operan en la subciudad de Addis Abeba Arada			
El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO	Quinluisa, Nancy Ponce, Verónica Muñoz, Sandra Ortega, Xavier Jazmín, Pérez.	2018	Artículo	Constructivismo	La realización de un estudio sobre el papel que cumple cada aplicación de los informes COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y COCO (Criteria of Control).	control interno	"El control interno es el proceso para salvaguardar los recursos de la entidad y cumplir con los objetivos de eficacia y eficiencia. Las herramientas de aplicación de los modelos COSO y COCO permiten rendir cuentas de su gestión a los administradores, en la medida en que demuestran el aprovechamiento máximo de los recursos disponibles y previenen su desperdicio y uso inadecuado o ilícito"	Quinluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., y Jazmín, P. (2018). <i>El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO</i> (Vol. 12, Issue 1). <a href="http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf">http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf</a>
El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público	Mendoza, Walter García, Tania Delgado, María Barreiro, Isabel	2018	Artículo	Constructivismo	Describir la influencia del control interno en la gestión administrativa del sector público	control interno	"Mejorando el desempeño de la ejecución de los recursos públicos, los mecanismos de control interno que implementen la Gestión administrativa reforzarán los sistemas administrativos vinculados al ciclo de gasto público, lo que redundará en mejores plazos para la formulación, aprobaciones, ejecución y rendición de cuentas de los recursos públicos asignados o generados, cuando se hable de procesos críticos de la entidad solo vincularán a las unidades que intervienen en todo aquello que tenga que ver directamente con uso de recursos, como son los procesos de compras, logística, almacenaje, entre otros"	Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. <i>Domino de Las Ciencias</i> , 4(4), 206–240. <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251</a>
Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas	Camacho, Washington; Gil, Darwin Paredes, Javier	2017	Artículo	Constructivismo	Describir la importancia de los sistemas de control interno en las empresas	control interno	"El control interno es vital a la luz del hecho de que avanza de forma inequívoca, exacta y precisa los datos en una organización o establecimiento y en este sentido pueden mantenerse alejados de peligros extensos que ocasionalmente pueden provocar la insolvencia de esta, con el uso de control interno se garantiza la consistencia con cada una de las leyes que supervisan a la empresa y de esta manera tener un buen funcionamiento"	Camacho, W., Gil, D., y Paredes, J. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. <i>Observatorio de La Economía Latinoamericana</i> , 1, 13. <a href="http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html">http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html</a>
Art of Accounting: Internal controls toolkit for consultations by small firms	Mendlowitz, Edward	2019	Artículo	Constructivismo	Describir el control interno y su importancia, presentar un conjunto de herramientas de control para pequeñas firmas	control interno	Aporta detalles históricos sobre el control interno y presenta una herramienta que contiene diversos controles internos a través de los cuales pueden ser utilizados por las firmas de	Mendlowitz, E. (2019, September 30). <i>Art of Accounting: Internal controls toolkit for consultations by small firms</i> . Accounting Today. <a href="https://www.accountingtoday.com/opinion/art-of-accounting-internal-controls-toolkit-for-consultations-by-small-firms">https://www.accountingtoday.com/opinion/art-of-accounting-internal-controls-toolkit-for-consultations-by-small-firms</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

					contabilidad para proveer servicios en el área de control interno.
Visión integral del control interno	Vazquez, Olga	2016	Artículo	Constructivismo	Describe el control interno, definición, componentes, así como una visión gerencial control interno
					Aporta marco teórico sobre el control y reflexiona sobre la importancia del control en las organizaciones, afirma que "el Control Interno servirá como base para realizar una gestión integral de los mismos, así se podrá minimizar el impacto que pueden generar dentro de una organización en un periodo de tiempo determinado"
					Vásquez, O. (2016). Visión integral del control interno. <i>Contaduría Universidad de Antioquia</i> , julio-dici(69), 139-154. <a href="https://revistas.udca.edu.co/index.php/cont/article/view/328434/207852">https://revistas.udca.edu.co/index.php/cont/article/view/328434/207852</a> 74
The Impact of Internal Control on the Performance of Faith-Based NGOs in Accra	Oppong, Moses Owiredu, Alexander Nbellah, Virgil Asante, Evans	2016	Tesis	Constructivismo	Examina el nivel actual de controles internos operados por siete ONG religiosas y cómo eso está afectando su desempeño control interno
					Se encuentran que existen sistemas de control interno funcionando satisfactoriamente con los cuatro componentes de coso, excepto el control de riesgos, donde encuentran muchas debilidades.
					Oppong, M., Owiredu, A., Nbellah, V., y Asante, E. (2016). The Impact of Internal Control on the Performance of Faith-Based NGOs in Accra . <i>Research Journal of Finance and Accounting</i> , 7(12), 110-125. <a href="https://www.academia.edu/26655723/The_Impact_of_Internal_Control_on_the_Performance_of_Faith-Based_NGOs_in_Accra">https://www.academia.edu/26655723/The_Impact_of_Internal_Control_on_the_Performance_of_Faith-Based_NGOs_in_Accra</a>

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión de literatura e integración del estado del arte.

\*El apartado de objetivos corresponde a las manifestaciones realizadas por los autores en sus trabajos de investigación. En el apartado de aportaciones, los textos entre comillas corresponden a manifestaciones realizadas por los autores.

# El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

## c) Organizaciones de la sociedad civil

Organizaciones de la Sociedad Civil y Presupuesto Público	Instituto Belisario Domínguez	2019	Artículo	Constructivismo	Describir a las organizaciones de la sociedad civil, su contexto, así como su relación con el presupuesto público	Organizaciones de la Sociedad Civil	"Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) permiten atender diferentes demandas sociales, culturales y económicas de distintos grupos de la población que no son cubiertas de forma suficiente por el gobierno; es decir, si cumplen de forma eficiente con sus actividades aminoran las fallas del Estado existentes. Asimismo, atienden la escasez de bienes y servicios cuando las empresas privadas no cuentan con incentivos suficientes para ofrecerlos, esto es, permiten aminorar las fallas del mercado. No obstante, las OSC no están libres de fallos y limitaciones. Entre los primeros se puede mencionar la insuficiencia filantrópica, así como el particularismo, el paternalismo y la afición filantrópicas"	Instituto Belisario Domínguez. (2019, May). Organizaciones de la Sociedad Civil y Presupuesto Público. <i>Notas Estratégicas</i> , 12. <a href="http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4412/1/Publicacion%20Organizaciones%20de%20la%20Sociedad%20Civil.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4412/1/Publicacion Organizaciones de la Sociedad Civil.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
El futuro de la sociedad civil en México	Instituto Belisario Domínguez	2019	Memorias del Foro	Constructivismo	Analizar el papel de la sociedad civil en México a la luz de su pluralidad, el contraste con las mejores prácticas internacionales, y un debate sobre el marco normativo vigente. Desde	Organizaciones de la Sociedad Civil	En un intenso ejercicio de retroalimentación, se destacó que las Organizaciones de la Sociedad Civil son elemento necesario para todo gobierno democrático. Luchan por las causas de las minorías; colman los vacíos del Estado, señalan injusticias y vulnerabilidades. Impulsan temas en la agenda nacional, elaboran políticas públicas, y señalan los abusos de la autoridad.	Instituto Belisario Domínguez. (2019). <i>El futuro de la Sociedad Civil en México Memoria del Foro</i> . <a href="http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4442/MEMORIA%20EL%20FUTURO%20DE%20LA%20SOCIEDAD%20CIVIL7.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4442/MEMORIA EL FUTURO DE LA SOCIEDAD CIVIL7.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Hacia una reforma de la LFFAROSC	Chávez, Carlos González, Pablo	2018	Libro	Constructivismo	Analizar el contexto de la sociedad civil en México, la normatividad vigente y como impacta en el desarrollo del tercer sector	Organizaciones de la Sociedad Civil	Una nueva relación entre la sociedad civil y el gobierno no implica que la primera sustituya funciones que le corresponden al segundo. No se trata de un juego de suma cero; el objetivo real es que la SC sea un actor coadyuvante para que las acciones de gobierno tengan un mayor alcance y una retroalimentación adecuada y permanente. De hecho, lo que se busca es fortalecer las instituciones en un esquema de gobernanza, ya que una sociedad civil débil no genera gobiernos fuertes, sino al revés. Y esto es fundamentalmente importante en el contexto actual, tomando como marco, por ejemplo, el proceso que implica el cumplimiento y monitoreo del acuerdo multilateral firmado alrededor de los ODS.	Chávez, C., y González, P. (2018). <i>Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Hacia una reforma de la LFFAROSC</i> . In I. B. Domínguez (Ed.), <i>Fundación Claritas</i> . Senado de la República. <a href="http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4157/Cuaderno_LFFAROSC_IBD.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4157/Cuaderno_LFFAROSC_IBD.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la Agenda	Baños, Luz Elena Saltalamacchia, Natalia	2017	Libro	Constructivismo	Compilar el resultado de un concurso de ensayos sobre la sociedad civil en México	Organizaciones de la Sociedad Civil	Aportaciones sustantivas de los textos compilados, respecto a la participación de la sociedad civil en México	Baños, L. E., y Saltalamacchia, N. (2017). <i>Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la Agenda Multilateral de México</i> (D. G. de V. con las O. de la S. Civil (ed.); 1a. ed.). Instituto Matías Romero. <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/</a>

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Multilateral de  
México

294593/Participaci\_n\_de\_las\_OSC\_en\_la\_Agenda  
\_Multilateral\_de\_M\_xico.pdf

---

*Nota.* Elaboración propia a partir de la revisión de literatura e integración del estado del arte.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Apéndice 2.

**Tabla 56.**

*Comparación y validación de instrumentos de control interno y sostenibilidad financiera*

Control Interno							
Autor (es) y año de publicación	Población	Muestra	alpha	Procedimientos de validación (Incluir valores)	Instrumentos	Variables	Resultados
Florida Department of Economic Opportunity (2019)	Nonfederal entities	No indica	No se especifica, no indica	The questionnaire emphasizes the "17 principles" of internal control developed by the Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)	Internal Control Questionnaire and Assessment (ICQ)	Control environment Risk assessment Control Activities Information and communication Monitoring	A certification of self-assessment of internal controls
Instituto Nacional de estadística y Geografía (2014)	Unidades administrativas del INEGI	No indica	No se especifica, no indica	Consideran los 5 componentes del Marco Integrado COSO III	Cuestionario de autoevaluación del control interno	Ambiente de control Administración de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y seguimiento	Informe anual del Estado que Guarda el Control Interno Institucional.
Medina (2015)	Agencias Púlicas Empresariales Sanitarias (APES) pertenecientes al Sistema Sanitario Público de Andalucía. (Consejería de Salud)	5	No se especifica, no indica	Método Delphi -4 Expertos seleccionados con amplia experiencia directica en RRHH de Organizaciones Sanitarias Púlicas -La validez de contenido se obtendrá mediante una revisión exhaustiva del material existente sobre el tema, la delimitación de lo que se desea medir y la elaboración de los ítems, o preguntas, de forma que todas las áreas de interés queden representadas.	Cuestionario que consta de 45 preguntas cerradas y 4 preguntas abiertas	Ambiente de control Administración de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y seguimiento	Se puede hablar de un nuevo paradigma de control interno a nivel mundial presente en todo tipo de organismos, púlicos y privados cuyo marco conceptual está constituido por los estudios promovidos por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Control Interno							
Autor (es) y año de publicación	Población	Muestra	alpha	Procedimientos de validación (incluir valores)	Instrumentos	Variables	Resultados
Mamani, Benítez (2015)	PYMES de la ciudad de la Paz,	No se indica	No se especifica, no indica	Revisión de literatura	Herramienta ilustrativa para evaluar el sistema de control interno (método cuestionario)	Ambiente de control Administración de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y seguimiento	Diseño e implementación de la metodología COSO en PYMES
Olaya, Rodríguez (2014)	Asociación futuro para todos	Personal administrativo, directivo y operativo de la asociación futuro para todos	No se especifica, no indica	IAP (Método de Investigación Acción Investigativa), este es de carácter cualitativo y está orientado a la investigación social y cultural	Cuestionario de control interno	Ambiente de control Administración de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y seguimiento	Propuesta para el fortalecimiento de control interno y marketing para la Asociación futuro para todos
Cambier (2015)	31 instituciones que emiten títulos profesionales de posgrado avalados por el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología.	5 universidades	No se especifica, no indica	Validación por juicio de expertos (Instrumento de Validación de la Encuesta Evaluación Control Interno)	Cuestionario de percepción	Ambiente de control Administración de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y seguimiento Opinión de cumplimiento	Opinión del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna

**Nota:** Elaboración propia con datos recopilados de diversas fuentes citadas en el apartado de referencias.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Sostenibilidad Financiera							
Autor (es) y año de publicación	Población	Muestra	alpha	Procedimientos de validación (incluir valores)	Instrumentos	Variables	Resultados
Chelangat (2013)	550 public governance NGOs	85	0.754 0.776 0.702 0.706 0.704	Cronbach's Alpha		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Financial Planning Practices</li> <li>•Financial Monitoring and Evaluation Practices</li> <li>•Financial Control Practices</li> <li>•NGO Regulatory Framework</li> <li>•Financial Sustainability</li> </ul>	
Njeri (2017)	40 entidades de propiedad estatal en Kenia	Todas las entidades, eligiendo 5 funcionarios por cada entidad, dando un total de 200 sujetos	Utilización de recursos financieros .714 Gestión del capital de trabajo .910 Inversiones financieras .704 Gestión de riesgos financieros .937 Sostenibilidad financiera .793	Alpha de Cronbach Validación por juicio de expertos	Cuestionario sobre determinantes de la sostenibilidad financiera	Utilización de recursos financieros Gestión del capital de trabajo Inversiones financieras Gestión de riesgos financieros Sostenibilidad financiera	El estudio concluyó que existe evidencia estadística de que los recursos financieros, la utilización de gestión del capital circulante, inversión financiera y administración del riesgo financiero, explica significativamente la sostenibilidad financiera.
Solis (2018)	225 PyMES de Manabí,	123 PyMES	0,834	Validez de contenido por juicio de expertos (tres) Alpha de Cronbach	Cuestionario la gestión administrativa y su	Gestión administrativa Sostenibilidad financiera	Se determinó que la gestión administrativa No influye "en la sostenibilidad financiera de las

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Sostenibilidad Financiera							
Autor (es) y año de publicación	Población	Muestra	alpha	Procedimientos de validación (incluir valores)	Instrumentos	Variables	Resultados
	Republica de Ecuador				incidencia en la sostenibilidad financiera de las pymes (18 ítems)		PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador
Muñoz et al. (2012)	Organizaciones asistenciales del estado de Sinaloa, México	81 IAP de Sinaloa provenientes de los municipios de Culiacán, Mazatlán y Los Mochis.	0.88	Los indicadores de niveles de confiabilidad se encuentran entre .61 y .88 según datos arrojados por las pruebas de Alfa de Cronbach, Dos Mitades y Modelos Paralelos, siendo los niveles mayores al .71 y menores a .88 los más comunes. El instrumento refleja 99% de confianza estadística en cada uno de sus aspectos, obtenido por Contraste de la bondad de ajuste del modelo.	Instrumento de diagnóstico institucional aplicado a OSC de Sinaloa	Planificación Institucional Administración Sostenibilidad financiera Metodología social	Comparativo y prospectiva de las capacidades de las organizaciones asistenciales en México: el caso Sinaloa
Jean-Francois (2015).	Organizaciones de la Sociedad Civil	Teoría	No indica	Teoría fundamentada en mecanismos de observación, análisis comparativos y estudios de caso respecto a las organizaciones sin fines de lucro.	Libro: Sostenibilidad Financiera para las Organizaciones sin fines de lucro	Sostenibilidad financiera	Determina los factores de la sostenibilidad financiera, en inherentes, colaterales y ambientales. Define sus indicadores y da recomendaciones de mejores prácticas.

**Nota:** Elaboración propia con datos recopilados de diversas fuentes citadas en el apartado de referencias.



### Apéndice 3.

Tabla 57.

*Instrumento de investigación*

#### **“Control Interno y Sostenibilidad Financiera en las Organizaciones de la Sociedad Civil”**

Le agradecemos los minutos que va a dedicar a contestar este cuestionario. Por favor, lea atentamente las preguntas y no deje en blanco ninguna de ellas.

La abreviatura OSC se refiere a Organizaciones de la Sociedad Civil.

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

<b>1. ¿Cuántos años cumplidos tiene usted?</b>
<b>2. ¿Sexo? (Marque uno):</b>
Hombre
Mujer
<b>3. ¿Cuántos años cumplidos ha trabajado en el sector de las OSC?</b>
<b>4. ¿Cuál es el puesto o función que desempeña en la organización?</b>
Directivo
Administrativo
Voluntariado
Operativo
<b>5. ¿Recibe usted alguna remuneración por la prestación de un servicio personal subordinado?</b>
Si
No
<b>6. ¿Dónde se encuentra ubicada su organización? Puede seleccionar más de una opción, por ejemplo: zona rural y zona indígena.</b>
Zona rural
Zona urbana
Zona turística
Zona indígena
<b>7. ¿Cuál es la actividad principal a la que se dedica su OSC?</b>

<ul style="list-style-type: none"><li>- Asistencia social</li><li>- Apoyo a la alimentación popular</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Cívicas</li><li>- Asistencia jurídica</li><li>- Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas</li><li>- Promoción de la equidad de género</li><li>- Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad</li><li>- Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural</li><li>- Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos</li><li>- Promoción del deporte</li><li>- Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias</li><li>- Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias</li><li>- Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales</li><li>- Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico</li><li>- Fomento de acciones para mejorar la economía popular</li><li>- Participación en acciones de protección civil</li><li>- Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones</li><li>- Promoción y defensa de los derechos de los consumidores</li><li>- Acciones que promueven el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana</li></ul>
<b>8. Selecciona el tipo de población prioritaria que atiende la OSC</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Mujeres</li><li>- Niñas, niños y adolescentes</li><li>- Jóvenes</li><li>- Adultos mayores</li><li>- Personas con discapacidad</li><li>- Personas de pueblos originarios</li><li>- Migrantes</li><li>- Personas en situación de vulnerabilidad social</li><li>- Otra (Especifique en la pregunta 9)</li></ul>

<b>9. Si su respuesta anterior, fue "Otra" anote a qué otro tipo de población prioritaria atiende la OSC, de no ser así, favor de continuar con la siguiente pregunta</b>
<b>10. Anota el número aproximado de personas que colaboran en la organización</b>
<b>11. Lea detenidamente cada enunciado. En relación con su opinión, seleccione la respuesta con la que más se identifique. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas son igualmente válidas.</b>

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La Dirección de la OSC demuestra un compromiso con hacer lo correcto y actúa con responsabilidad					
La Dirección de la OSC realiza actividades para mantener actualizado al personal sobre los controles internos de la organización					
La Dirección de la OSC desarrolla sus funciones de supervisión tomando en cuenta el desarrollo, aplicación y seguimiento del control interno					
La Dirección de la OSC asigna al personal sus responsabilidades de acuerdo con sus					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

funciones relacionadas al control interno					
La Dirección de la OSC, con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, busca, acepta y retiene personal competente					
El personal de la organización fomenta la realización de sus deberes de manera correcta y responsable					
La dirección de la OSC establece sus objetivos conforme a la definición y valoración de sus riesgos					
La Dirección de la OSC, reconoce, analiza y acepta los riesgos, para elaborar las acciones que permitan determinar cómo deben ser administrados para disminuir el impacto negativo					
La Dirección de la OSC, toma en cuenta el potencial por el fraude para el logro de los objetivos en la valoración del riesgo					
La Dirección de la OSC establece y reconoce los cambios materiales, los cuales podrían impactar al					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

sistema de control interno					
La Dirección de la OSC selecciona y desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información, que permiten establecer niveles de gestión de riesgos y el logro de los objetivos					
La OSC cuenta con sistemas automatizados de información que permiten el registro oportuno y veraz de sus actividades					
La Dirección de la OSC actualiza los manuales de políticas y procedimientos, los comparte con el personal y supervisa el cumplimiento de lo establecido para el logro de los objetivos					
La Dirección de la OSC actualiza los manuales de políticas y procedimientos, los comparte con el personal y supervisa el cumplimiento de lo establecido para el logro de los objetivos					
La Dirección de la OSC realiza revisiones periódicas					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

a las actividades de control					
La Dirección de la OSC informa de sus actividades y programas a su población objetivo para contribuir al funcionamiento del sistema de control interno					
La Dirección de la OSC, le informa al personal las metas y responsabilidad para el cumplimiento y funcionamiento adecuado del control interno y su impacto en otras áreas de la organización					
La Dirección de la OSC se relaciona con las otras áreas respecto a aspectos comunes que afectan el funcionamiento de los otros componentes de control interno					
La Dirección de las OSC realiza evaluaciones internas continuas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando					
La Dirección de la OSC informa oportunamente a todo					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

el personal sobre los resultados de las evaluaciones con la finalidad de lograr acciones correctivas					
Se percibe en la OSC el funcionamiento del sistema de Control Interno.					
La OSC cuenta con un departamento o área de control interno					
<p><b>12. Lea detenidamente cada enunciado. En relación con su opinión, seleccione la respuesta con la que más se identifique.</b></p> <p><i>Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas son igualmente válidas.</i></p>					
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La Organización cuenta con mecanismos de gestión financiera para continuar brindando servicios básicos, incluso si los donantes retiran sus fondos					
La OSC realiza presupuestos para planificar contingencias y controlar los gastos					
La OSC analiza con frecuencia los estados financieros para comprender la salud financiera y las condiciones de la organización en relación con sus					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

fortalezas y debilidades financieras.					
Se cuenta con un plan periódico de sostenibilidad financiera que facilite tomar medidas correctivas y que ayudan a la organización a mantener programas básicos en caso de problemas económicos.					
Se realizan actividades destinadas a generar ingresos para financiar una causa social, educativa, cultural, religiosa o caritativa.					
Se cuenta con un plan o programa de recaudación de fondos					
Se ha recibido financiamiento de algún ente público para realizar actividades en la organización					
Se cuenta con inversión en bienes o activos de los que se espera recibir un beneficio					
Se tienen mecanismos de detección o actividades de control de riesgos que detecten aspectos					



**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

como el fraude, la corrupción o la inadecuada gestión financiera					
La OSC cuenta con un área o departamento específico de contabilidad					
<p><b>13. Lea detenidamente cada enunciado. En relación con su opinión, seleccione la respuesta con la que más se identifique.</b></p> <p><i>Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas son igualmente válidas.</i></p>					
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La junta directiva de la OSC fomenta acciones que anticipan riesgos y planifican reservas, con el fin de proteger a la organización de las deficiencias financieras y los pasivos					
La administración de la OSC cuenta con un liderazgo efectivo que puede ayudar a resolver problemas mediante el rediseño organizacional, la racionalización de las operaciones, la movilización de apoyo monetario y en especie, aplazando o eliminando costos discrecionales, desarrollando colaboraciones para					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

compartir costos, cambiando patrones de recaudación de fondos y gastos, y otras iniciativas similares					
La OSC cuenta con una planificación que permita tener claridad estratégica para las partes interesadas internas y externas a través de políticas, manuales de organización o procedimientos.					
Hay una gestión eficaz de los recursos humanos, que contribuye al nivel de satisfacción laboral, motivación y se promueve la retención del personal calificado					
La OSC basa sus operaciones en la detección periódica de necesidades de su población objetivo					
Se realiza periódicamente una detección de sujetos o elementos que ayuden a recopilar información para iniciar y desarrollar asociaciones estratégicas que pueden ayudar a reducir riesgos, ahorrar dinero y					

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

generar recursos para la organización					
Se establecen colaboraciones o asociaciones con actores comunitarios u otras organizaciones					
Se cuentan con mecanismos de rendición de cuentas que permite conocer las acciones de la organización, la administración y gestión de los recursos y su información financiera					
Se cuenta con tecnología para el procesamiento de información contable o para la gestión de proyectos en la organización					
Se realiza una promoción de la organización como estrategia para ayudar que los donantes, financiadores y el público en general comprendan la efectividad y el valor de los programas y servicios ofrecidos					
Se realizan evaluaciones a los programas realizados por la organización con relación a su desempeño					

Periódicamente se evalúan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización con el objetivo de redefinir programas u objetivos					
---	--	--	--	--	--

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

Apéndice 4.

Tabla 58.

*Validación de contenido por juicio de expertos*

	Perfil profesional	Fecha de respuesta y vía de comunicación	Valoración	Recomendaciones generales
Análí Pérez Ramírez	Maestra en Cooperación Internacional para el Desarrollo y Licenciada en Relaciones Internacionales. Trabajó durante más de cinco años en el sector público en México, en instituciones como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y el Fideicomiso Educación Garantizada de la Ciudad de México. Asimismo, ha colaborado en organizaciones no gubernamentales dedicadas al acceso al agua y los derechos humanos, y en la Embajada de República Dominicana en México. En 2007, recibió el Reconocimiento Nacional al Servicio Social Comunitario otorgado por SEDESOL y el Premio Gustavo Baz Prada al Servicio Social que otorga la UNAM. Participó en el International Program for Development Evaluation Training (IPDET) 2019 en Berna, Suiza. Actualmente, es gerente de Planeación y Finanzas en CLEAR LAC.	20 de mayo de 2020 (Vía e-mail)	Considera que el instrumento se presenta de forma congruente con las variables de estudio.	Sugiere poner títulos a cada sección del cuestionario.  Replantear ítems que pueden resultar confusos.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

	Perfil profesional	Fecha de respuesta y vía de comunicación	Valoración	Recomendaciones generales
Carlos Eduardo Flota Estrada	Licenciado en Economía. Cuenta con una maestría en Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales en la Universidad Católica de Bruselas (KUB), adicionalmente cuenta con estudios en Política Social en la Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres (LSE), estudios en Econometría por la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de México, (UNAM), estudios en Derecho Económico Europeo por la Universidad de Salamanca, España, estudios en Capacidades para la Evaluación de Programas de Desarrollo Rural por el Fondo de Desarrollo para América Latina (FODEPAL) y estudios en Redes de Políticas Públicas en ARSChile. Actualmente presidente del consejo consultivo del Instituto de Administración Pública del Estado de Tabasco.	14 de mayo de 2020 (Vía video conferencia Google meetings)	Considera que el instrumento se presenta de forma congruente con las variables de estudio.	Recomienda agregar ítems que caractericen mejor a la población.  Sugiere la creación de un ítem donde se identifique si la OSC cuenta con un órgano interno de control.  Sugiere la creación de un índice para medir la sostenibilidad financiera.
Gilda Bertollini Díaz	Doctora en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo. Coordinadora del Doctorado en Estudios Económico-Administrativos en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.	5 de mayo de 2020 (vía e-mail)	Considera que el instrumento se presenta de forma congruente con las variables de estudio.	Eliminar redundancias y tecnicismos que puedan dificultar la comprensión de ítem por los sujetos de investigación.
Liliana Chuzeville Córdova	Escritora, agente y promotora cultural. Presidenta de la organización Voces y Letras de Tabasco A.C., una de las primeras organizaciones constituidas en territorio tabasqueño con casi 30 años de permanencia.	10 de mayo de 2020. (Vía telefónica y e-mail)	Considera que el instrumento se presenta de forma congruente con las variables de estudio.	Sobre el instrumento: “Yo la encontré bastante clara y entendible. Realmente es muy rápido contestarla y generalmente es lo que gusta de las encuestas”.
Mariela Adriana	Licenciada en Relaciones Comerciales. Maestra en Administración Pública y Doctora en Administración. Profesora Investigadora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.	6 de mayo de 2020. (Vía email y telefónica)	Considera que el instrumento se presenta de	Afinar cuestionamientos sobre la caracterización de la población y el sujeto de estudio.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

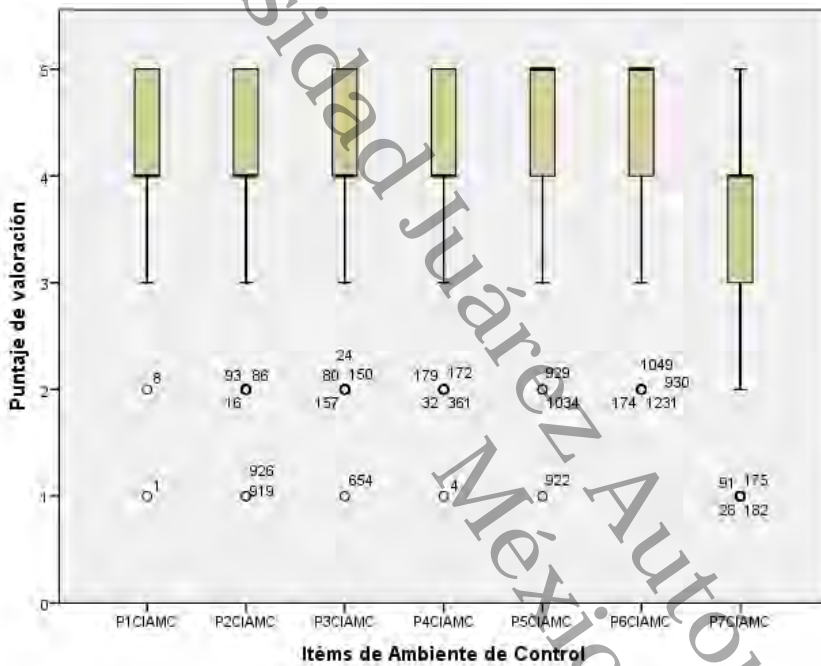
	Perfil profesional	Fecha de respuesta y vía de comunicación	Valoración	Recomendaciones generales
Rodríguez Ocaña			forma congruente con las variables de estudio.	
Tomás Francisco Morales Cárdenas	Doctor en Administración. Profesor Investigador de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.	4 de mayo de 2020. (Vía email y telefónica)	Considera que el instrumento se presenta de forma congruente con las variables de estudio.	Estudiar ítems que contienen tecnicismos.  Afinar cuestionamientos sobre la caracterización de la población y el sujeto de estudio.  Simplificar enunciados de ítems demasiado extensos.

**Nota.** Elaboración propia para esta investigación.

Apéndice 5.

Tabla 59.

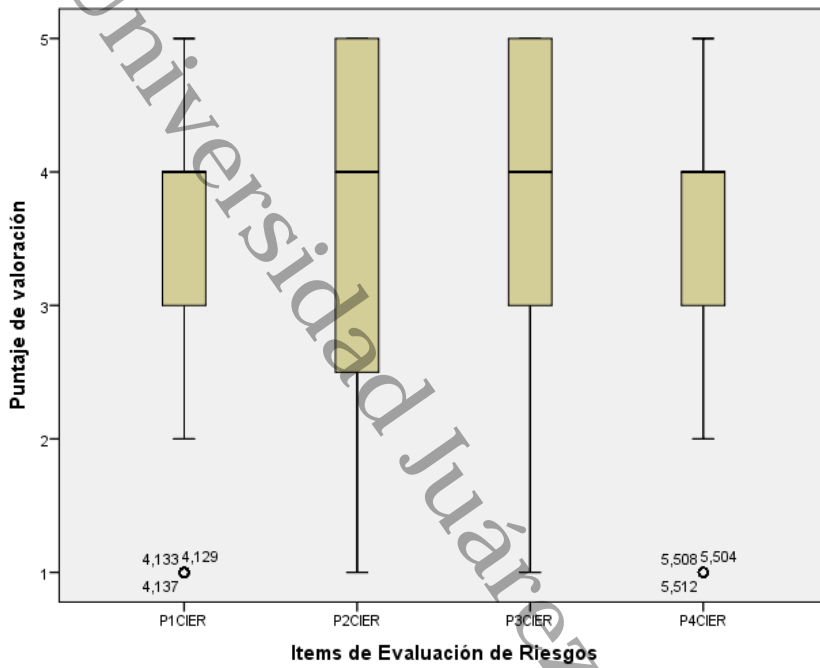
Identificación de valores extremos y atípicos por componentes en diagramas de caja



Nota. Diagrama de caja del constructo Ambiente de Control, perteneciente a la variable de Control Interno. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.

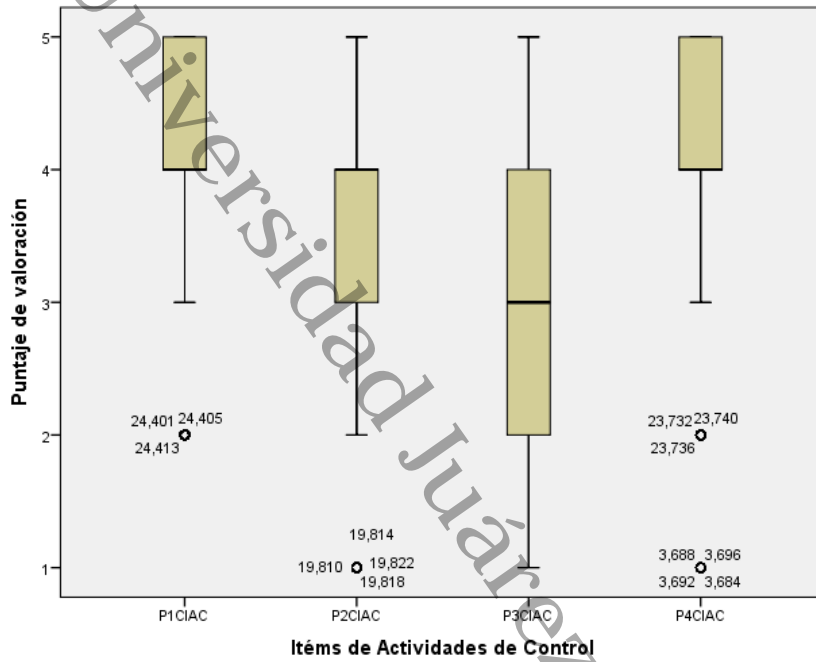


## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

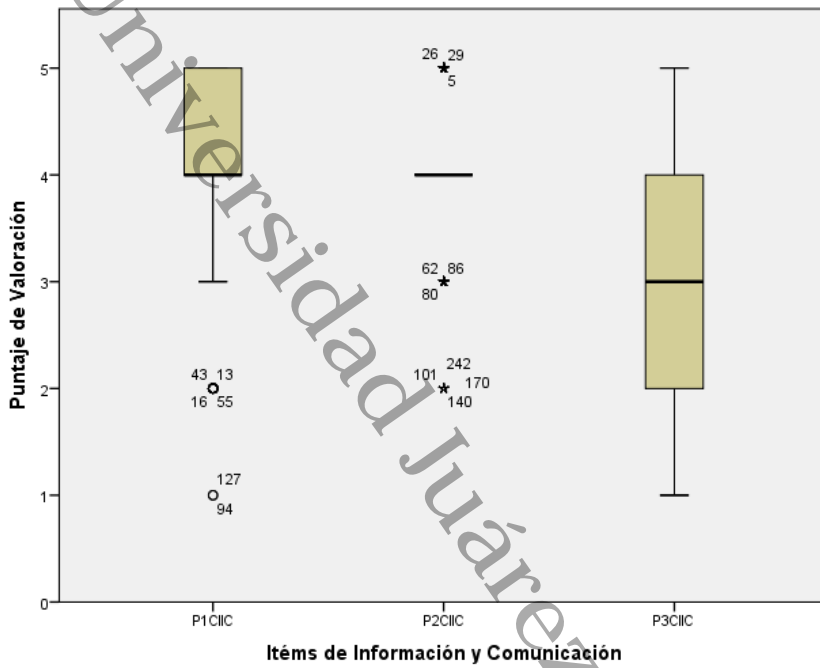


*Nota.* Diagrama de caja del constructo Evaluación de Riesgos, perteneciente a la variable de Control Interno. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.

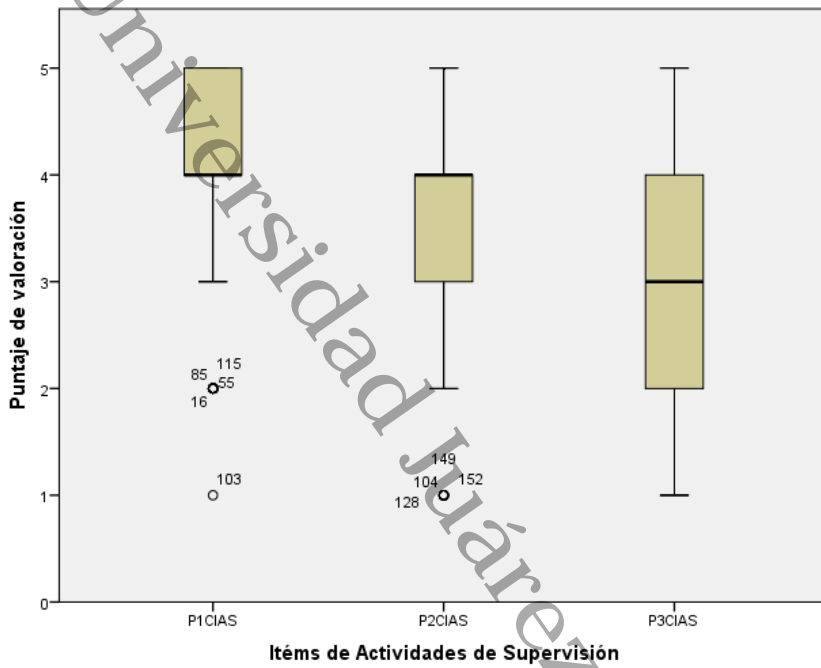
## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC



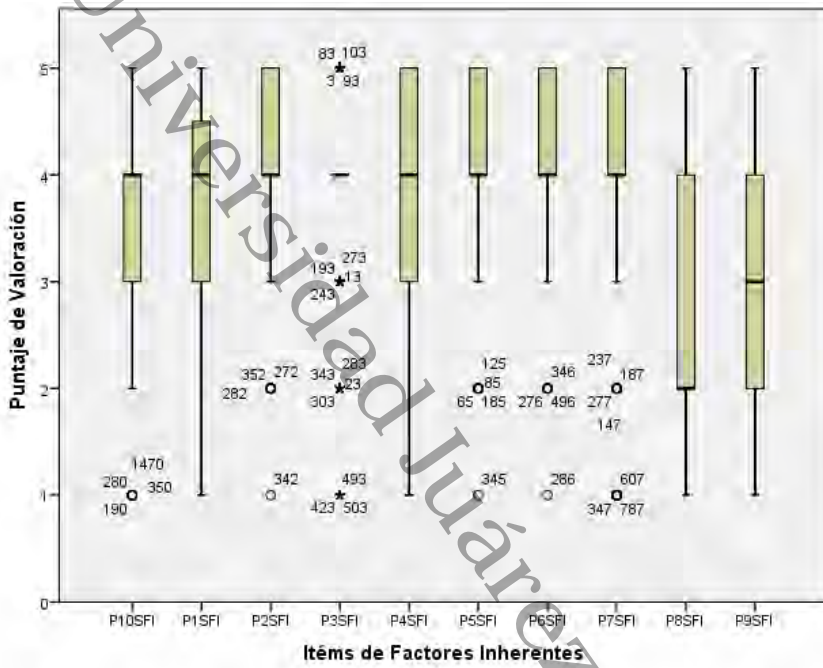
*Nota.* Diagrama de caja del constructo Actividades de Control, perteneciente a la variable de Control Interno. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.



*Nota.* Diagrama de caja del constructo Información y Comunicación, perteneciente a la variable de Control Interno. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.

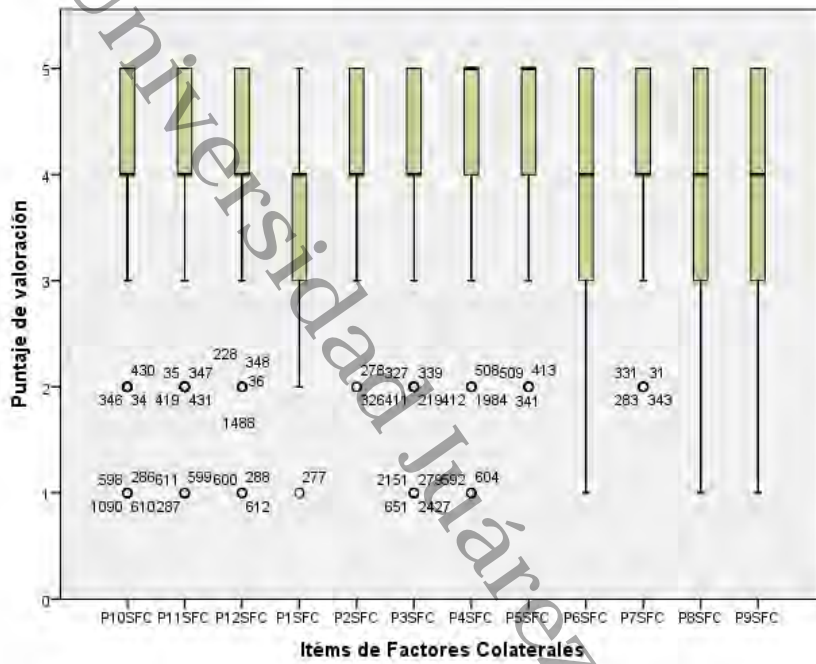


*Nota.* Diagrama de caja del constructo Actividades de Supervisión, perteneciente a la variable de Control Interno. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.



Nota. Diagrama de caja del constructo Factores Inherentes, perteneciente a la variable de Sostenibilidad Financiera. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**



*Nota.* Diagrama de caja del constructo Factores Colaterales, perteneciente a la variable de Sostenibilidad Financiera. N = 220. Elaborado mediante software IBM SPSS Statistics V. 22.

Apéndice 6.

Tabla 60.

*Distancia de Mahalanobis de los casos detectados en la exploración de datos atípicos*

No. de caso	Mahalanobis $\chi^2$	<i>p1</i>	<i>p2</i>
24	38.21127	0.00000	1
35	30.27047	0.00008	1
50	26.99508	0.00033	1
51	26.06230	0.00049	1
53	24.81426	0.00082	1
29	23.59942	0.00134	0
43	21.53667	0.00305	0
5	16.92106	0.01791	0
2	16.28388	0.02265	0
154	16.15627	0.02373	0
3	16.13945	0.02387	0
19	15.85744	0.02645	0
47	14.13043	0.04891	0
166	13.07731	0.07025	0
111	11.90097	0.10386	0
143	11.87717	0.10467	0
28	11.25911	0.12771	0
197	11.10179	0.13424	0
155	11.04501	0.13667	0
175	10.51997	0.16097	0
131	10.33285	0.17048	0
116	9.81544	0.19928	0
189	9.78542	0.20106	0
124	9.66451	0.2084	0

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

No. de caso	Mahalanobis $\chi^2$	<i>p1</i>	<i>p2</i>
33	9.66142	0.20859	0
98	9.61761	0.2113	0
196	9.4484	0.22204	0
184	9.24909	0.23526	0
162	8.94496	0.25663	0
186	8.82561	0.26542	0
156	8.5408	0.28733	0
198	8.50692	0.29002	0
178	8.37428	0.30075	0
106	8.35372	0.30244	0
163	8.32092	0.30515	0
191	7.92492	0.33926	0
182	7.92482	0.33927	0
202	7.82496	0.34828	0
84	7.82371	0.3484	0
117	7.80593	0.35002	0
207	7.69937	0.35985	0
217	7.6772	0.36192	0
72	7.54599	0.37432	0
208	7.46101	0.38251	0
150	7.30539	0.39779	0
188	7.15514	0.41291	0
219	6.94797	0.43432	0
203	6.6782	0.46314	0
199	6.66616	0.46445	0
176	6.61948	0.46954	0
164	6.42765	0.49079	0
81	6.33858	0.50082	0
32	6.30315	0.50483	0



**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

No. de caso	Mahalanobis $\chi^2$	<i>p1</i>	<i>p2</i>
145	6.13172	0.52446	0
152	6.10776	0.52722	0
70	5.93676	0.54715	0
121	5.87165	0.55481	0
181	5.60968	0.58599	0
212	5.60755	0.58625	0
174	5.55075	0.59307	0
187	5.41799	0.60909	0
205	5.22703	0.63228	0
138	5.22554	0.63246	0
200	5.20542	0.63491	0
170	5.07676	0.6506	0
204	4.75365	0.69	0
151	4.69566	0.69705	0
149	4.47228	0.72405	0
214	4.43406	0.72864	0
61	4.29549	0.74518	0
180	4.23372	0.7525	0
201	4.21583	0.75461	0
171	4.20109	0.75635	0
190	4.19666	0.75687	0
206	4.13681	0.76389	0
125	4.02074	0.77739	0
140	4.01615	0.77792	0
59	3.95019	0.7855	0
147	3.64926	0.81917	0
120	3.61301	0.82311	0
132	3.47664	0.83769	0
91	3.36016	0.84981	0

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

No. de caso	Mahalanobis $\chi^2$	<i>p1</i>	<i>p2</i>
193	3.34665	0.85119	0
211	3.24865	0.86109	0
114	3.10804	0.87483	0
40	2.8832	0.89559	0
130	2.82868	0.90039	0
99	2.79681	0.90314	0
55	2.78077	0.90451	0
220	2.70929	0.91053	0
83	2.62324	0.91753	0
213	2.59055	0.92013	0
135	2.14804	0.95119	0
74	2.02604	0.95839	0
137	1.84129	0.9681	0
112	1.82939	0.96868	0
209	1.57456	0.97962	0
133	1.55172	0.98047	0
216	1.2182	0.9905	0
126	1.15136	0.992	0

Nota. Valor crítico de Chi cuadrada de 26.124 ( $\alpha = .001$ ).

Apéndice 7.

Tabla 61.

*Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov para una muestra*

	Parámetros normales <sup>a,b</sup>		Máximas diferencias extremas			Estadístico de prueba	Sig. asintótica (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Absoluta	Positivo	Negativo		
P1CIAMC	4.341	0.625	0.303	0.303	-0.259	0.303	.000c
P2CIAMC	4.009	0.951	0.260	0.158	-0.260	0.260	.000c
P3CIAMC	4.068	0.871	0.273	0.195	-0.273	0.273	.000c
P4CIAMC	4.118	0.802	0.296	0.236	-0.296	0.296	.000c
P5CIAMC	4.600	0.637	0.394	0.265	-0.394	0.394	.000c
P6CIAMC	4.464	0.749	0.350	0.237	-0.350	0.350	.000c
P7CIAMC	3.518	1.129	0.270	0.157	-0.270	0.270	.000c
P1CIER	3.614	1.131	0.265	0.137	-0.265	0.265	.000c
P2CIER	3.564	1.228	0.225	0.149	-0.225	0.225	.000c
P3CIER	3.714	1.075	0.251	0.131	-0.251	0.251	.000c
P4CIER	3.655	1.106	0.273	0.151	-0.273	0.273	.000c
P1CIAC	4.009	0.822	0.300	0.232	-0.300	0.300	.000c
P2CIAC	3.491	1.079	0.236	0.137	-0.236	0.236	.000c
P3CIAC	3.214	1.079	0.208	0.197	-0.208	0.208	.000c
P4CIAC	4.359	0.730	0.278	0.220	-0.278	0.278	.000c
P1CIIC	4.027	0.936	0.293	0.180	-0.293	0.293	.000c
P2CIIC	3.918	0.795	0.300	0.241	-0.300	0.300	.000c
P3CIIC	3.223	1.077	0.204	0.204	-0.187	0.204	.000c
P1CIAS	4.023	0.899	0.276	0.187	-0.276	0.276	.000c
P2CIAS	3.614	1.077	0.272	0.155	-0.272	0.272	.000c
P3CIAS	2.850	1.081	0.257	0.257	-0.161	0.257	.000c
P1SFI	3.682	1.126	0.275	0.139	-0.275	0.275	.000c
P2SFI	4.055	0.869	0.284	0.202	-0.284	0.284	.000c
P3SFI	3.855	0.944	0.320	0.212	-0.320	0.320	.000c
P4SFI	3.818	1.053	0.282	0.159	-0.282	0.282	.000c
P5SFI	4.186	0.803	0.276	0.219	-0.276	0.276	.000c

**El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC**

	Parámetros normales <sup>a,b</sup>		Máximas diferencias extremas			Estadístico de prueba	Sig. asintótica (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Absoluta	Positivo	Negativo		
P6SFI	4.009	0.855	0.250	0.195	-0.250	0.250	.000c
P7SFI	4.086	1.157	0.279	0.215	-0.279	0.279	.000c
P8SFI	2.782	1.189	0.267	0.267	-0.155	0.267	.000c
P9SFI	3.150	1.209	0.211	0.211	-0.186	0.211	.000c
P10SFI	3.495	1.071	0.254	0.151	-0.254	0.254	.000c
P1SFC	3.695	0.903	0.323	0.218	-0.323	0.323	.000c
P2SFC	4.400	0.665	0.308	0.235	-0.308	0.308	.000c
P3SFC	3.964	0.992	0.274	0.158	-0.274	0.274	.000c
P4SFC	4.400	0.790	0.303	0.224	-0.303	0.303	.000c
P5SFC	4.500	0.672	0.344	0.229	-0.344	0.344	.000c
P6SFC	3.786	1.014	0.261	0.157	-0.261	0.261	.000c
P7SFC	4.327	0.723	0.269	0.229	-0.269	0.269	.000c
P8SFC	3.827	0.954	0.245	0.169	-0.245	0.245	.000c
P9SFC	3.968	0.948	0.250	0.164	-0.250	0.250	.000c
P10SFC	4.132	0.934	0.267	0.176	-0.267	0.267	.000c
P11SFC	3.986	0.963	0.292	0.176	-0.292	0.292	.000c
P12SFC	4.245	0.846	0.254	0.186	-0.254	0.254	.000c

*Nota.* a. La distribución de prueba es normal. b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Apéndice 8.

Tabla 62.

Diagnósticos de colinealidad para las variables CI y SF.

Control Interno

Modelo	Autovalor	Índice de condición	AMC	Proporciones de varianza			
				ER	AC	IC	AS
1	1	4.930	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.026	13.899	.03	.50	.03	.24
	3	.022	15.021	.10	.20	.01	.01
	4	.013	19.117	.00	.13	.67	.50
	5	.009	22.964	.87	.17	.29	.25

Nota. Índice de condición < 30

Sostenibilidad Financiera

Modelo	Autovalor	Índice de condición	(Constante)	Proporciones de varianza	
				FI	FC
1	1	2.984	1.000	.00	.00
	2	.010	17.351	.68	.61
	3	.006	22.414	.32	.39

Nota. Índice de condición < 30

Apéndice 9

Tabla 63

Operacionalización de las variables

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Determinar la relación de los componentes de control interno bajo el modelo COSO (2013) que son determinantes en los factores inherentes y colaterales de la Sostenibilidad Financiera en las OSC de Tabasco.		Ambiente de Control: Se integra por las normas, procesos y estructuras que forman la base sobre la cual se ha desarrollar el CI en la organización. Para esto la dirección o administración debe marcar las pautas y reforzar la importancia del CI. (COSO, 2013).	Actitud de Respaldo y Compromiso	La Dirección de la OSC demuestra un compromiso con hacer lo correcto y actúa con responsabilidad
			Responsabilidad de Vigilancia	La Dirección de la OSC realiza actividades para mantener actualizado al personal sobre los controles internos de la unidad
			Estructura, Responsabilidad y Autoridad	La Dirección de la OSC, con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, asigna al personal sus responsabilidades de acuerdo con sus funciones relacionadas al control interno
			Compromiso con la Competencia Profesional	La Dirección de la OSC, con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, busca, acepta y retiene personal competente
			Estructura para el Reforzamiento de la rendición de cuentas	El personal de la organización fomenta la realización de sus deberes de manera correcta y responsable

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem	
<p><b>Control Interno.</b></p> <p>Se entiende como el conjunto de procedimientos, mecanismos, o actividades realizadas por la organización con el propósito de prevenir fraudes, generar información financiera confiable e impulsar el logro de los objetivos y la misión de la organización.</p>		<p>Evaluación de riesgos: La evaluación de riesgos será la base para determinar cómo se ha gestionado el CI. Para poder realizar la evaluación de riesgos es necesarios que se identifiquen los objetivos con claridad y suficiencia en las áreas de la entidad. Así mismo permitirá considerar el impacto de los cambios en el entorno que puedan afectar negativamente al control interno (COSO, 2013).</p>	Objetivos y Tolerancias al Riesgo	La dirección de la OSC establece sus objetivos conforme a la definición y valoración de sus riesgos	
			Respuesta a los Riesgos	La Dirección de la OSC, para disminuir el impacto negativo del riesgo reconoce, analiza y acepta los mismos, para elaborar las acciones que permitan determinar cómo deben ser administrados	
			Riesgos de Corrupción	La Dirección de la OSC, en la valoración del riesgo toma en cuenta el potencial por el fraude para el logro de los objetivos	
			Respuesta al Cambio	La Dirección de la OSC establece y reconoce los cambios materiales, los cuales podrían impactar al sistema de control interno.	
			Actividades de control: Son las políticas y procedimientos de la organización implementados para que las instrucciones de la dirección se lleven a cabo y se alcancen los objetivos. Al igual que los anteriores componentes, se da en todos los niveles de la entidad. Estas actividades pueden ser preventivas o de detección (COSO, 2013).	Actividades de control	La Dirección de la OSC selecciona y desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información, que permitan establecer niveles de gestión de riesgos y el logro de los objetivos
				Actividades para los Sistemas de Información	La OSC cuenta con sistemas automatizados de información que permitan el registro oportuno y veraz de sus actividades
				Implementación de actividades de control	La Dirección de la OSC actualiza los manuales de políticas y procedimientos, los comparte con el personal y supervisa el cumplimiento de lo establecido para el logro de los objetivos
		La Dirección de la OSC realiza revisiones periódicas a las actividades de control			

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem
			Utilización de información de calidad	La Dirección de la OSC informa de sus actividades y programas a su población objetivo para contribuir al funcionamiento del sistema de control interno
			Comunicación Externa	La Dirección de la OSC, le informa al personal las metas y responsabilidad para el cumplimiento y funcionamiento adecuado del control interno y su impacto en otras áreas de la organización
			Comunicación Interna	La Dirección de la OSC se relaciona con las otras áreas con relación a aspectos comunes que afectan el funcionamiento de los otros componentes de control interno.
		Actividades de supervisión: Son las evaluaciones realizadas a los componentes de CI, incluido los controles para cumplir con los principios de los componentes, serán realizadas en todos los niveles de la entidad, con el objetivo de suministrar información oportuna y confiable, que procure la mejora de las acciones de control (COSO, 2013).	Actividades de supervisión	La Dirección de las OSC realiza evaluaciones internas continuas sobre el cumplimiento del control interno evaluaciones continuas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando
			Evaluación de problemas y corrección de deficiencias	La Dirección de la OSC informa oportunamente a todo el personal sobre los resultados de las evaluaciones con la finalidad de lograr acciones correctivas  Se percibe en la OSC el funcionamiento del sistema de Control Interno.
	<b>Sostenibilidad Financiera.</b>  Se entiende como las	Factores Inherentes: Los factores inherentes están relacionados de forma directa con la	A. Gestión Financiera	La Organización cuenta con mecanismos de gestión financiera que le permitan anticipar y mitigar riesgos, reducir costos, crear reservas y establecer estrategias de financiamiento para continuar



## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem
actividades realizadas por la organización para garantizar la suficiencia de recursos a largo plazo, con el fin de cumplir con sus objetivos.		sostenibilidad, es decir están relacionados a su naturaleza y a través de ellos se puede saber si la organización es o no sostenible. Jean-Francois (2015).		brindando servicios básicos, incluso si los donantes externos retiran sus fondos
			B. Presupuesto	La OSC realiza presupuestos para la realización de proyectos o por ejercicio fiscal que le permita planificar contingencias y controlar los gastos
			C. Análisis de los Estados Financieros	La OSC analiza con frecuencia los estados financieros para comprender la salud financiera y las condiciones de la organización en relación con sus fortalezas y debilidades financieras.
			D. Plan de Sostenibilidad Financiera	Se cuenta con un plan periódico de sostenibilidad financiera que facilite tomar medidas correctivas que pueden ayudar a una organización a mantener programas básicos en caso de estrés financiero.
			E. Empresa Social	Se realizan actividades económicas destinada a generar ganancias para financiar una causa social, educativa, cultural, religiosa o caritativa.
			F. Recaudación de fondos	Se cuenta con un plan o programa de recaudación de fondos
			G. Búsqueda de Subvenciones	Se ha recibido financiamiento de algún ente público para realizar actividades en la organización
			H. Inversión	Se cuentan con activos de los que se espera recibir un retorno de la inversión ...
			I. Gestión de Riesgos	Se tienen mecanismos de detección o actividades de control de riesgos que detecten aspectos como el fraude, la corrupción, la mala gestión financiera que pueden llevar a la organización al fracaso.

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem
		Factores Colaterales: Son aquellos que están indirectamente relacionados con la SF. Esto quiere decir que cuando uno de estos factores aumenta o disminuye la sostenibilidad financiera lo hace en dirección opuesta. Los factores colaterales ayudan a influir en la planificación o monitoreo de la sostenibilidad y facilitan la viabilidad a largo plazo (Jean-Francois, 2015).	A. Gobernanza de la junta directiva	La junta directiva de la OSC fomenta acciones que anticipan riesgos y planifican reservas, con el fin de proteger a la organización de las deficiencias financieras y los pasivos
			B. Liderazgo	La administración de la organización cuenta con un liderazgo efectivo que puede ayudar a resolver problemas mediante el rediseño organizacional, la racionalización de las operaciones, la movilización de apoyo monetario y en especie, aplazando o eliminando costos discrecionales, desarrollando colaboraciones para compartir costos, cambiando patrones de recaudación de fondos y gastos, y otras iniciativas similares
			C. Planificación Estratégica	Se cuenta con una planificación que permita tener claridad estratégica para las partes interesadas internas y externas a través de mandatos organizacionales y la adopción de prioridades estratégicas o áreas programáticas clave.
			D. Recursos Humanos y Satisfacción Laboral	Hay una gestión eficaz de los recursos humanos, la cual contribuye al nivel de satisfacción laboral, motivación, así mismo se promueve la retención del personal calificado
			E. Evaluación de necesidades	La organización basa sus operaciones en la detección periódica de necesidades de su población objetivo
			F. Mapeo de activos	Se realiza periódicamente una detección de sujetos o elementos que ayuden a recopilar información para iniciar y desarrollar asociaciones estratégicas que pueden ayudar a reducir riesgos, ahorrar dinero y generar contribuciones monetarias y no monetarias.
			G. Relaciones comunitarias	Se establecen colaboraciones o asociaciones con actores comunitarios u otras organizaciones

## El control interno como determinante de la sostenibilidad financiera: El caso de las OSC

Objetivo general de la investigación	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem
			H. Rendición de cuentas /Servicio de entrega	Se cuentan con mecanismos de rendición de cuentas que permitan conocer las acciones de la organización, la administración y gestión de los recursos y su información financiera
			I. Tecnología	Se cuenta con tecnología para el procesamiento de información contable o para la gestión de proyectos en la organización
			J. Marketing social	Se realiza una promoción de la organización como estrategia para ayudar que los donantes, financiadores y el público en general comprendan la efectividad y el valor de los programas y servicios ofrecidos
			K. Evaluación de los programas/ desempeño	Se realizan evaluaciones a los programas realizados por la organización con relación a su desempeño
			L. Transformación organizacional	Periódicamente se evalúan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización con el objetivo de redefinir programas u objetivos

*Nota.* Elaboración propia (2020) con información de COSO (2013), Cambier (2015) y Jean-Francois (2015).

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.