



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

Modelo de control interno para la gestión administrativa-financiera de juntas comunales de Panamá

Internal control model for the administrative and financial management of community boards in Panama

Santos Edwin Bonilla Alcedo

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá.

Correo: santos.bonilla-a@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0002-6579-8100>

Recibido: 06-05-2026

Aprobado: 27-07-2026

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v9n2.a9967>

Resumen

El control interno constituye un mecanismo esencial para asegurar la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad en la administración pública local. Esta herramienta permite prevenir fraudes y errores, garantiza el cumplimiento de la normativa vigente, optimiza el uso de los recursos disponibles y fortalece los procesos de rendición de cuentas. El estudio utilizó un enfoque mixto con un tipo de investigación de campo, explicativa y analítica. La población estuvo compuesta por 150 miembros expertos en prácticas administrativas y financieras en 23 junta comunales y una muestra representativa de 108. Los resultados obtenidos indicaron que el control interno es un sistema que integra cultura organizacional, tecnología, transparencia y participación ciudadana. Como conclusiones, más de la mitad de los miembros de las juntas comunales perciben que los controles internos en la dirección administrativa y contable no se aplican con la constancia necesaria, lo que evidencia deficiencias en la mitigación de riesgos y el control interno. Olvidando que es un eje articulador fundamental de la gestión administrativa-financiera.

Preguntas clave: Gestión administrativa-financiera, Control Interno, Junta Comunal.

Abstract

Internal control constitutes an essential mechanism for ensuring efficiency, transparency, and accountability in local public administration. This tool helps prevent fraud and errors, guarantees compliance with current regulations, optimizes the use of available resources, and strengthens accountability processes. The study employed a mixed-methods approach, utilizing field, explanatory, and analytical research. The population consisted of 150 experts in administrative and financial practices across 23 community boards, with a representative sample of 108. The results indicated that internal control is a system integrating organizational culture, technology, transparency, and citizen participation. The study concluded that more than half of the community board members perceive that internal controls regarding administrative and accounting management are not applied with the necessary consistency, revealing deficiencies in risk mitigation and internal control—thereby overlooking its role as a fundamental cornerstone of administrative-financial management.

Keywords: Administrative-financial management, Internal control, Community board.



Introducción

El conocimiento contable constituye una base esencial para la toma de decisiones informadas en cualquier organización, especialmente en el ámbito público. Josar (2019) manifiesta que el conocimiento contable es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como de interpretar sus resultados para toma de decisiones. El mismo autor sostiene que el conocimiento contable es una herramienta empresarial que permite el registro y control sistemático de todas las operaciones que se realizan en una empresa.

En las juntas comunales, donde los recursos son limitados y las necesidades comunitarias son amplias, comprender los principios contables permite una gestión más transparente, eficiente y responsable. La contabilidad no solo facilita el registro y análisis de las operaciones financieras, sino que también se convierte en una herramienta clave para evaluar el desempeño institucional y garantizar la rendición de cuentas ante la ciudadanía. En este contexto, el control interno emerge como un mecanismo indispensable para fortalecer la integridad de los procesos administrativos y financieros.

A través de políticas, procedimientos y prácticas de supervisión, el control interno permite prevenir irregularidades, detectar errores y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Según Congreso de Colombia. (1993), el control interno es un sistema integrado que comprende la estructura organizativa, junto con el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad. Su implementación adecuada no solo protege los activos públicos, sino que también promueve una cultura organizacional orientada a la mejora continua y al cumplimiento normativo.

En cuanto, a la gestión administrativa-financiera en el sector público local requiere de una articulación efectiva entre el conocimiento contable y el control interno. En este particular, Peñas (2019) señala que la gestión administrativa-financiera es el conjunto de procesos que aseguran lo correcto de una organización, tanto en lo administrativo como en lo financiero, lo que implica administración de recursos humanos, materiales y financieros, así como la gestión de la información, la contabilidad y el cumplimiento de obligaciones legales. Esta sinergia permite optimizar el uso de los recursos, mejorar la planificación estratégica y garantizar que las acciones de las juntas comunales respondan a las verdaderas necesidades de la comunidad.

En las últimas décadas, las juntas comunales en Panamá, han adquirido un papel cada vez más importante como entes ejecutores de proyectos comunitarios y receptores de fondos públicos. Sin embargo, referencias de informes de auditoría e investigaciones académicas evidencian debilidades en los procesos administrativos-financieros en estas organizaciones.



Pues estas juntas comunales, encargadas de promover el desarrollo comunitario, enfrentan una problemática estructural que afecta su capacidad para gestionar eficientemente los recursos públicos. Estas entidades, que integran a ciudadanos, cooperativas, uniones vecinales y otras organizaciones, tienen como objetivo principal fomentar el desarrollo social, económico, político y cultural de las comunidades. Sin embargo, la falta de sistemas efectivos de control interno ha generado una percepción generalizada de corrupción y desconfianza ciudadana. Esta situación no solo limita el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, sino que también impacta negativamente en la percepción de transparencia y la eficiencia en la gestión de recursos destinados a proyectos de infraestructura, educación y salud.

A nivel organizacional, las juntas comunales presentan debilidades significativas en la administración de recursos, tales como la falta de justificación adecuada en el uso de fondos, deficiencias en la rendición de cuentas, ausencia de auditorías que supervisen el manejo de los recursos financieros y todos los procesos por la falta de herramientas tecnológicas y de personal capacitado en normas del sector público.

Estas limitaciones no solo retrasan o paralizan proyectos esenciales para el desarrollo local, sino que también dificultan la colaboración efectiva entre los equipos salientes y entrantes, generando una ruptura en la continuidad de las gestiones.

A nivel operativo, la ausencia de un modelo de control interno estructurado impide que las juntas comunales operen de manera razonable y eficiente. Según Chiavenato (2004), citado por Moncayo (2023), el control interno debe abarcar todas las políticas y procedimientos adoptados para asegurar la ordenada y eficiente conducción de los negocios, incluyendo la prevención de fraudes, la exactitud de los registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable.

En este artículo se analizará cómo el control interno, apoyado en una sólida base contable, puede convertirse en una herramienta fundamental para fortalecer la gestión administrativa-financiera de las juntas comunales de Panamá y contribuir al desarrollo local sostenible. En este sentido, el estudio se propuso como objetivo general: Proponer un modelo de control interno como herramienta estratégica para optimizar la gestión administrativa-financiera de las juntas comunales del distrito de Panamá, con el fin de fortalecer la eficiencia operativa, la transparencia en el uso de los recursos públicos y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

En el transcurso del pensamiento académico y científico, las teorías y fundamentos teóricos ocupan un lugar central como herramienta para interpretar, explicar y transformar las realidades. A través de marcos conceptuales bien definidos, es posible comprender fenómenos complejos, establecer relaciones entre variables y proyectar escenarios futuros. En este artículo, nos adentramos en el desarrollo teórico que sustenta la investigación, con el propósito de ofrecer una base sólida que permita contextualizar los



hallazgos y argumentar su relevancia. La siguiente sección expone los principales enfoques, autores y conceptos que orientan el análisis del estudio. A continuación, se presentan las teorías que sustentan la investigación:

La teoría de Fajardo & Soto (2018) conceptualiza la gestión financiera como un proceso administrativo fundamental que busca analizar, evaluar y utilizar eficientemente los recursos financieros para lograr los objetivos estratégicos de la empresa. Este proceso se basa en dos pilares: el análisis de la situación financiera actual y la evaluación de alternativas para mejorar el futuro financiero. Así, los gestores toman decisiones informadas sobre inversiones, financiamiento y administración de activos, orientadas a optimizar el desempeño económico y la sostenibilidad empresarial. El enfoque principal es la maximización de la riqueza de los accionistas a largo plazo, mediante inversiones estratégicas en talento humano, procesos, calidad y control de costos, lo que incrementa las utilidades por acción y fortalece la imagen corporativa.

Además, la teoría señala la necesidad de equilibrar los objetivos de corto y largo plazo, pues, aunque la maximización de utilidades a corto plazo busca rendimientos rápidos, esta puede limitar la reinversión vital para el crecimiento sostenible. Destacan la importancia de la planificación, el análisis y el control financiero, que van más allá de gestionar ingresos y gastos, incluyendo la proyección de flujos de efectivo y la evaluación de indicadores clave como liquidez y endeudamiento. En el contexto del sector público y comunitario, como las juntas comunales de Panamá, la gestión financiera se complementa con un modelo de control interno que garantiza la transparencia, protege el patrimonio y asegura la sostenibilidad de las operaciones.

Por otro lado, la Teoría General de Sistemas (TGS), formulada por Ludwig von Bertalanffy en 1969 propone una visión holística e integradora de la realidad, basada en la interconexión entre los elementos que conforman cualquier sistema. Esta teoría se presenta como una herramienta científica y transdisciplinaria que permite analizar tanto sistemas naturales como artificiales, reconociendo que su funcionamiento depende de las relaciones entre sus partes y no solo de los componentes individuales. En el ámbito organizacional, la teoría general de sistemas destaca que las personas son el núcleo que define la identidad y dinámica de las entidades, lo que impide hablar de estructuras estandarizadas, ya que cada organización refleja la interacción única de sus miembros.

Además, esta teoría, promueve una perspectiva interdisciplinaria que reconoce la interacción constante entre sistemas y su entorno, lo que facilita la comprensión de fenómenos complejos y la identificación de patrones emergentes. Esta visión permite a las organizaciones adaptarse con mayor resiliencia a los cambios, anticipar impactos y tomar decisiones más informadas en contextos dinámicos. Al trascender los límites del conocimiento tradicional, la teoría se convierte en una herramienta clave para gestionar



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



la complejidad, fomentar la innovación y fortalecer la capacidad de respuesta ante los desafíos contemporáneos.

En lo que respecta, a La teoría del control interno según Holmes (1987) establece que la gerencia tiene la responsabilidad fundamental de proteger los bienes de la organización mediante un sistema que prevenga fraudes, robos y otras irregularidades. Este sistema debe garantizar que todo uso de recursos esté debidamente autorizado, y que la información contable sea confiable y veraz, sirviendo como base para decisiones estratégicas y acceso a financiamiento. Para lograrlo, es necesario definir medidas alineadas con los objetivos institucionales, establecer indicadores de rendimiento y mantener una supervisión constante. Holmes también advierte que una comprensión errónea del concepto puede generar conflictos entre los distintos actores organizacionales, por lo que la claridad conceptual es clave.

En última instancia, el control interno busca ofrecer seguridad razonable sobre la eficacia operativa y la confiabilidad financiera, actuando de forma preventiva y correctiva. Su éxito depende del compromiso gerencial y de la existencia de objetivos claros. Esta teoría, resulta especialmente relevante para el diseño de modelos de control interno en las juntas comunales de Panamá, ya que proporciona un marco conceptual sólido que promueve la eficiencia, la transparencia y la protección del patrimonio comunitario. Su enfoque coincide con los requerimientos legales y administrativos de la gestión pública local, fortaleciendo la administración financiera y el desarrollo institucional.

Otra teoría importante, es la Teoría COSO ERM 2017 ésta representa una evolución significativa del marco original de gestión de riesgos empresariales, al integrar de manera más profunda la estrategia organizacional con el desempeño y la cultura corporativa. (León, 2017). Este modelo propone una estructura compuesta por componentes interrelacionados como gobierno y cultura, establecimiento de objetivos, identificación y evaluación de riesgos, respuesta, monitoreo y comunicación. El énfasis en la cultura organizacional y el liderazgo ético refuerza la idea de que la gestión de riesgos debe ser parte integral de la toma de decisiones, promoviendo una visión proactiva que permita anticiparse a los desafíos y aprovechar oportunidades estratégicas.

Además, según León (2018) COSO ERM 2017 destaca la importancia de una comunicación clara y continua, así como de la revisión periódica de los procesos para garantizar su adaptabilidad frente a cambios internos y externos. Este enfoque sistemático permite priorizar riesgos y definir respuestas eficaces, fortaleciendo la capacidad de las organizaciones para innovar y crecer de forma sostenible. En el contexto de las juntas comunales de Panamá, el marco COSO ERM 2017 ofrece una base sólida para implementar modelos de control interno que aseguren una gestión administrativa-financiera eficiente, transparente y alineada con los objetivos de desarrollo local y la normativa vigente.



Una vez descritas, las teorías que sustentan la investigación se presentan las características del objeto de estudio en este caso control interno:

El control interno no solo busca encontrar errores, sino evitar que ocurran. Para eso, se usan medidas como separar tareas y pedir autorizaciones antes de hacer operaciones (prevención), y auditorías internas para detectar problemas si ocurren. Además, el control interno debe cubrir todas las áreas de la organización, no solo las finanzas, incluyendo operaciones, tecnología, administración y cumplimiento de normas, para mejorar la eficiencia y confianza en la información.

Este control es un proceso que siempre debe estar activo y adaptarse a cambios como nuevas leyes o riesgos. Aunque la dirección es responsable de crear el sistema, todos los empleados deben participar para mantener una cultura de ética y responsabilidad. El diseño del control se basa en identificar riesgos y poner controles adecuados según su importancia. También debe estar bien documentado para facilitar entrenamiento y supervisión. Por último, se requiere seguimiento continuo con auditorías para corregir fallas y asegurar que el sistema funcione correctamente, promoviendo transparencia y responsabilidad en la organización.

Materiales y método

El presente estudio adoptó un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas con el propósito de obtener una comprensión del fenómeno investigado. Se empleó un tipo de investigación de campo, lo que permitió recolectar los datos directamente del entorno donde se desarrollan las prácticas administrativas y financieras objeto de análisis. Asimismo, el estudio se caracterizó por ser explicativo y analítico, porque busca identificar relaciones causales entre variables y profundizar en la interpretación de los resultados obtenidos. En cuanto a la población objeto de estudio esta estuvo conformada por 150 miembros de 23 juntas comunales ubicadas en la Provincia de Panamá, todos ellos con experiencia en gestión administrativa financiera dentro de sus respectivas juntas comunales.

A partir de esta población, se seleccionó una muestra representativa de 108 líderes o representantes comunales, quienes participaron en el proceso de recolección de datos. Para garantizar la validez del instrumento de recolección de datos, se recurrió al juicio de experto, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems incluidos. En la confiabilidad, se aplicó el coeficiente de alfa de Cronbach, obteniendo un índice de 0,92, lo cual indica un alto nivel de consistencia interna de instrumento utilizado.

Los datos recopilados fueron procesados mediante estadística descriptiva, lo que permitió resumir y visualizar las principales tendencias y características de las respuestas obtenidas, esto en relación a los datos cuantitativos. Además, se aplicó la técnica de

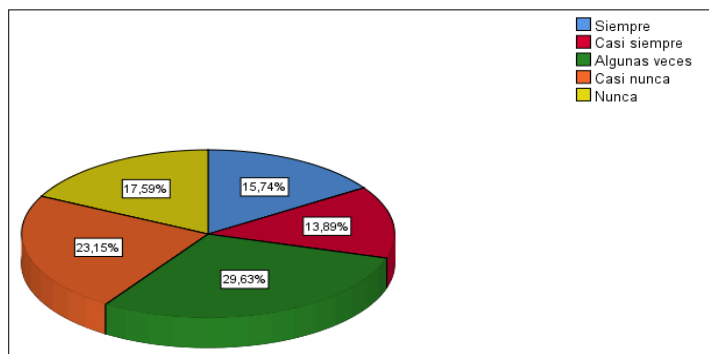
triangulación de fuentes, integrando información proveniente de distintas perspectivas para fortalecer la validez de los hallazgos y ofrece una interpretación más completa y contextualizada del fenómeno estudiado.

Resultados y Discusión

Análisis cuantitativo de las preguntas del cuestionario estructurado, donde se analizan los ítems más importantes de la variable control interno:

Figura 1

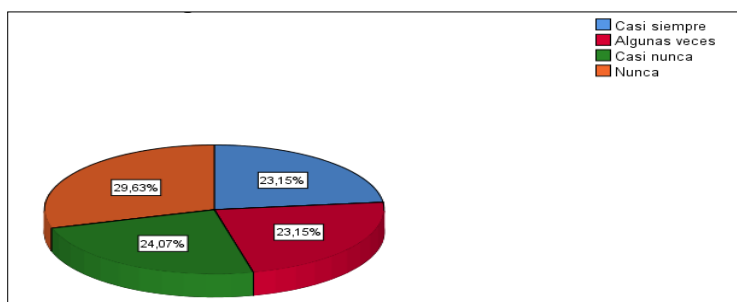
Representación gráfica de los resultados de ambiente organizacional



Los resultados indicaron que existe un ambiente organizacional que promueve la ética y la rendición de cuentas reflejan percepciones divididas y una tendencia mayor hacia opiniones críticas. Solo el 15,74% de los encuestados considera que “siempre” se promueve la ética y la rendición de cuentas, mientras que un 13,89% opina que esto ocurre “casi siempre”. Sin embargo, la mayor proporción de participantes, el 29,63%, piensa que este ambiente solo se da “algunas veces”. Además, un significativo 23,15% cree que “casi nunca” se promueven estos valores, y un 17,59% afirma que “nunca” se fomentan en la Junta Comunal. En conjunto, más del 40% de los encuestados manifiestan percepciones negativas o muy negativas respecto al ambiente ético y de rendición de cuentas, lo que sugiere la existencia de áreas importantes de mejora en la cultura organizacional de la institución evaluada. Este resultado con lo establecido con Tamez (2022) quien sostiene “que la ética pública y la rendición de cuentas son pilares fundamentales para la legitimidad institucional”.

Figura 2

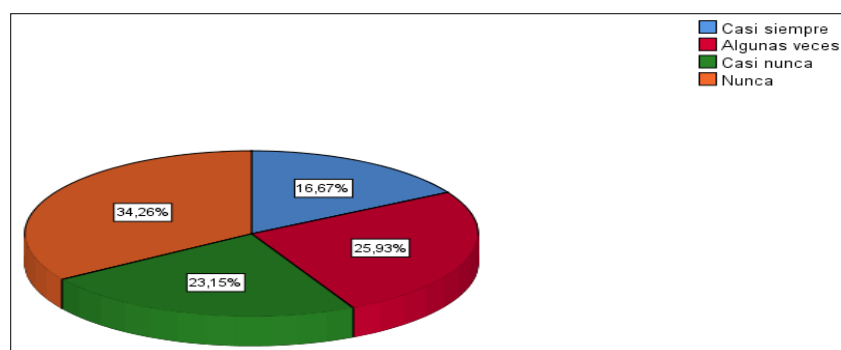
Evaluación de riesgos operacionales que pueden afectar la gestión administrativa y financiera de la junta comunal.



Nota: El análisis de los resultados sobre si la Junta Comunal evalúa los riesgos operacionales que pueden afectar su gestión administrativa-financiera evidencia percepciones divididas y una tendencia hacia lo negativo. Solo un 23,15% de los encuestados opina que esta evaluación se realiza “casi siempre”, porcentaje igual al de quienes consideran que ocurre “algunas veces”. Sin embargo, un 24,07% piensa que se realiza “casi nunca” y un 29,63% afirma que “nunca” se lleva a cabo. De este modo, más de la mitad (53,7%) percibe que la evaluación de riesgos operacionales es escasa o inexistente, lo que sugiere debilidades significativas en los procesos de control y prevención de riesgos administrativos y financieros dentro de la Junta Comunal. En este sentido, el resultado de la pregunta no corresponde con lo establecido por García et al. (2016) quienes indican que “los riesgos deben ser parte integral de cualquier entidad pública, incluyendo mecanismos de control, principios que son aplicables a la gestión pública local”.

Figura 3.

Representación gráfica de los resultados sobre implementación de controles internos para mitigar riesgos en la administración de las juntas comunales.



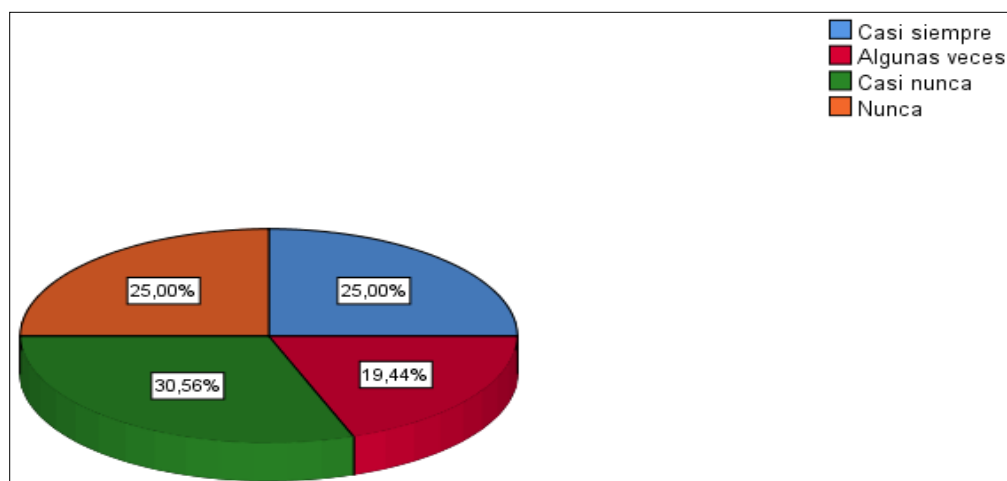
Nota: La respuesta sobre si la Junta Comunal ha implementado controles internos para mitigar riesgos en la dirección administrativa y contabilidad mostró que la mayoría de los encuestados considera que estos controles no se aplican con suficiente consistencia: el 34.26% responde "Nunca" y el 23.15% "Casi nunca", sumando un 57.4% que percibe ausencia o deficiencia en estos controles, mientras solo el 16.67% opina que se implementan "Casi siempre" y el 25.93% "Algunas veces". Esto indicó una percepción mayoritariamente negativa o con dudas sobre la efectividad y constancia de los controles internos en la gestión administrativa y contable de la Junta Comunal, lo cual es preocupante dado que el control interno es fundamental para proteger recursos, garantizar eficacia, prevenir riesgos y asegurar información confiable según la literatura especializada. Esta situación sugiere la necesidad urgente de fortalecer y formalizar dichos controles para mejorar la administración y mitigar potenciales riesgos o fraudes.

Así lo asevera Mendoza (2018) cuando manifiesta que “un sistema de control interno débil genera fallas en la administración pública, afectando la transparencia, la eficiencia y la confiabilidad de la información”.

En relación a la variable dependiente Gestión Administrativa – financiera, se seleccionaron para ser analizados los ítems que se presentan a continuación:

Figura 4

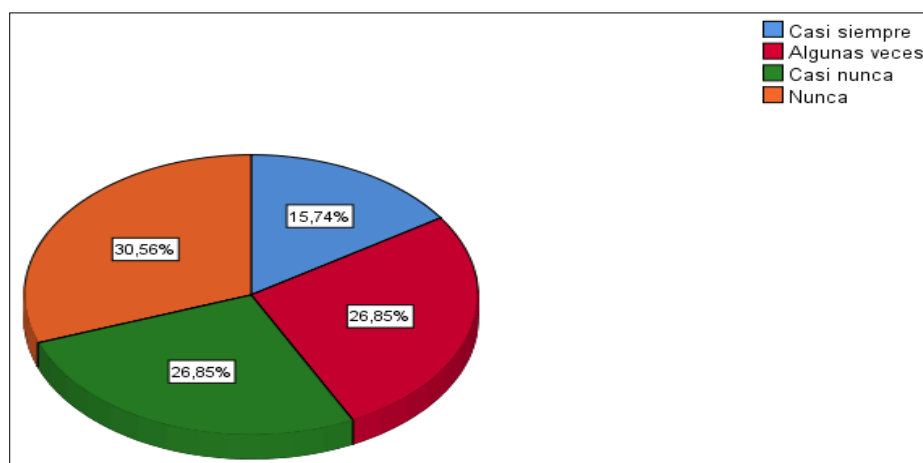
Seguimiento sistemático y constante al uso del presupuesto asignado en la junta comunal.



Nota: Los resultados que arrojados muestran que solo el 25% de los encuestados considera que en la Junta Comunal se realiza casi siempre un seguimiento sistemático y constante al uso del presupuesto asignado, mientras que un 19.4% percibe que esto ocurre algunas veces. En contraste, la mayoría, un 55.6% (30.6% “casi nunca” y 25% “nunca”), considera que dicho seguimiento no se realiza de forma adecuada o constante. Esto refleja una percepción predominantemente negativa respecto a la supervisión del presupuesto, lo que sugiere deficiencias en los mecanismos de control y seguimiento financiero dentro de la Junta Comunal, poniendo en riesgo la ejecución conforme a lo planificado y la transparencia en el uso de recursos. Esta afirmación la respalda Perea (2021) quien argumenta que “muchas juntas comunales carecen de procedimientos definidos para el seguimiento de presupuesto, lo que genera vulnerabilidad en la gestión financiera”.

Figura 5.

Desempeño de los funcionarios de la junta comunal.

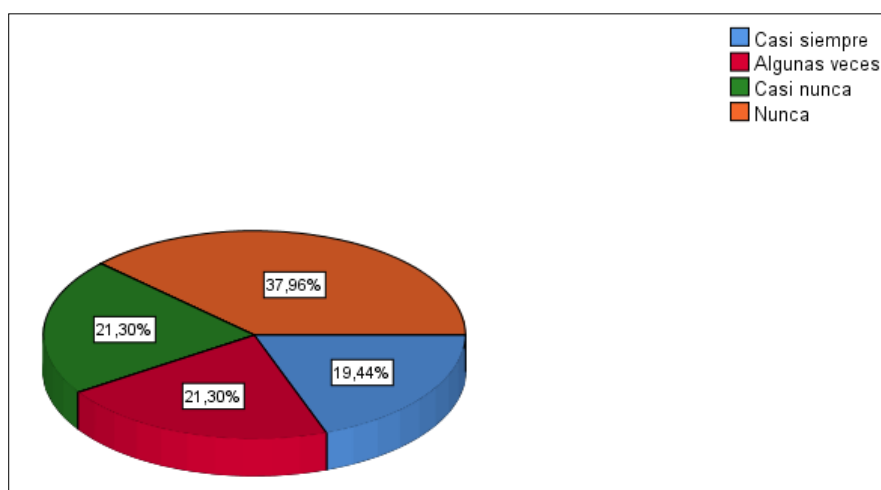


Nota: Los resultados indican que solo el 15.7% de los encuestados considera que el desempeño de los funcionarios de la Junta Comunal se ajusta casi siempre a su jerarquía y funciones asignadas, mientras que un 26.9% opina que esto ocurre algunas veces. Sin embargo, la mayoría, un 57.5% (26.9% “casi nunca” y 30.6% “nunca”), percibe que los funcionarios no cumplen adecuadamente con sus funciones según su jerarquía. Esta distribución revela una percepción negativa generalizada respecto al desempeño de los funcionarios en relación con sus responsabilidades, lo que sugiere

que es necesario mejorar la organización, supervisión y capacitación para alinear mejor el desempeño con los roles establecidos en la Junta Comunal. Esta percepción negativa la respalda Pinto (2020) quien sostiene que “el desempeño del funcionario público debe estar alineado con su jerarquía para garantizar una gestión eficaz”.

Figura 6

Manejo financiero de la junta comunal.



Nota: Los resultados revelan que la mayoría de los encuestados considera que no se realiza un manejo eficiente y transparente del presupuesto asignado. El 37,96% indicó que nunca se realiza un manejo financiero adecuado, mientras que un 21,30% afirmó que esto ocurre casi nunca, sumando un 59,3% con visión negativa. Por otro lado, solo un 19,44% percibe que el manejo financiero es eficiente y transparente casi siempre, y un 21,30% lo cree posible algunas veces, lo que implica que menos de la mitad tiene confianza en la gestión financiera de la Junta Comunal. Esta distribución evidencia un déficit importante en la gestión presupuestaria, reflejando problemas en la transparencia y eficiencia, aspectos críticos para la sostenibilidad y credibilidad de las Juntas Comunales, como también evidencian estudios previos que subrayan falencias en la formación contable, el control de registros y la interpretación normativa en estas organizaciones comunitarias. Este resultado lo confirma Palacio (2024) cuando señala que “las juntas comunales enfrentan serias limitaciones en la formación contables y el control de registro, lo que compromete la transparencia financiera”.



Desde una perspectiva crítica y contextual, el investigador sostiene que la gestión administrativa financiera en las instituciones públicas está profundamente condicionada por la fortaleza del control interno, el cual se configura como un mecanismo esencial para garantizar la eficiencia, transparencia y legalidad en el manejo de los recursos. No obstante, se evidencia que la debilidad en la gestión documental compromete la trazabilidad de los procesos financieros, dificultando auditorías efectivas y el seguimiento presupuestario. Asimismo, la ausencia de una cultura organizacional orientada a la formación técnica y la capacitación continua limita el impacto de las herramientas tecnológicas administrativas, reduciendo su capacidad para optimizar procesos contables y presupuestarios. El investigador también advierte que la escasa planificación financiera y la falta de personal capacitado afectan directamente la sostenibilidad de los proyectos institucionales y el cumplimiento de metas.

Los resultados arrojados en la triangulación de fuente con respecto a la variable gestión administrativa-financiera evidencian que la gestión administrativa- financiera no puede concebirse como un conjunto de procedimientos aislados, sino como un sistema que requiere transformación estructural, formación continua, descentralización efectiva y una ética institucional que garantice el uso responsable de los recursos públicos.

CONCLUSIONES

Con el objetivo de analizar y fortalecer la gestión administrativa financiera de las juntas comunales de Panamá, esta investigación propuso un modelo de control interno destinado a optimizar procesos, aumentar la transparencia y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Más del 50% de los miembros de las juntas comunales perciben que los controles internos en la dirección administrativa y contable no se aplican con la constancia necesaria, lo que evidencia deficiencias en la mitigación de riesgos y en lo cualitativo, el control interno se configura como un eje articulador fundamental de la gestión administrativa-financiera.

Con un modelo de control interno integral que articule cultura, transparencia y participación ciudadana para optimizar procesos administrativos-financieros, se puede,



asignar funciones claras, capacitar al personal, realizar auditorías frecuentes y adoptar tecnología para fortalecer gobernanza y sostenibilidad.

Referencias Bibliográficas

- Bertalanffy, L. von. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.
- Congreso de Colombia. (1993). *Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 41.120.
- Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (Coords.). (2018). *Gestión financiera empresarial*. Editorial UTMACH. ISBN: 978-9942-24-110-8
- Holmes, A. W., & Overmyer, W. S. (1987). *Principios básicos de auditoría*. Compañía Editorial Continental.
- León López, D. E. (2018). *Implementación del Modelo COSO ERM 2017 en la Función Pública en Colombia* (Trabajo de Fin de Máster). Universidad Internacional de La Rioja, España
- Mendoza, W., García, T., Chávez, M. & Barreiro I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Revista Dominio de las Ciencias.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Peña C., J. & Almaguer M., A. (2019). Modelo de gestión administrativa y financiera para Institutos Politécnicos Industriales.
<https://www.redalyc.org/journal/5891/589162002004/589162002004.pdf>
- Perea R., S. E. (2022). Uso, Administración y Manejo de Fondos Públicos en las Juntas Comunes.
<https://www.amucopa.org.pa/2024/09/13/articulo-del-mes-uso-administracion-y-manejo-de-fondos-publicos-en-las-juntas-comunes/?form=MG0AV3>
- Pinto, L. (2020). La gerencia pública y el funcionario público.
http://www.ulpiano.org.ve/revistas/bases/artic/texto/RDF/30/rdf_2020_30_17-29.pdf
- Tamez, G. (2022). Ética, Transparencia y Rendición de Cuentas.
<https://uanl.academia.edu/GerardoTamezGonz%C3%A1lez>