



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 27 (septiembre – diciembre del 2024).  
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.  
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

## Relevancia del control interno en organizaciones sindicales: transparencia y eficiencia

*Relevance of internal control in union organizations: transparency and efficiency*

Arturo Alberto Durazo Armenta <sup>1</sup> ; Berenize Olivia Martínez Gálvez <sup>2</sup> ; José Jesús López Valenzuela <sup>3</sup>

**Recibido:** 13 de septiembre de 2024.

**Aceptado:** 30 de octubre de 2024.

**DOI:** <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i27.266>

**JEL:** M41. Contabilidad.

M42. Auditoría.

M48. Política pública y regulación.

### Resumen

Se analiza la importancia del control interno en las organizaciones sindicales, reformas legislativas recientes que han transformado su funcionamiento. Desde 2012, la Ley Federal del Trabajo exige acceso a la información pública para los sindicatos, y desde 2014, el artículo 6º de la Constitución los clasifica

como sujetos obligados a rendir cuentas. El estudio se centra en la implementación de normas de control interno en un sindicato específico, alineadas con las Normas de Información Financiera Mexicanas, debido a la gestión de recursos públicos, cuotas sindicales y presupuestos anuales; todo ello a través

<sup>1</sup> Arturo Alberto Durazo Armenta. Doctorado en Administración Educativa. Contador Público. Profesor de asignatura Indeterminado. Universidad de Sonora, Departamento de Contabilidad. Hermosillo, Sonora, México. Correo: [arturoalberto.durazo@unison.mx](mailto:arturoalberto.durazo@unison.mx), [arturodurazoarmenta@gmail.com](mailto:arturodurazoarmenta@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7518-7462>.

<sup>2</sup> Berenize Olivia Martínez Gálvez. Doctorado en Planeación y Liderazgo Educativo. Contador Público. Profesor de asignatura Indeterminado. Universidad de Sonora, Departamento de Contabilidad. Hermosillo, Sonora, México. Correo: [berenize.martinez@unison.mx](mailto:berenize.martinez@unison.mx), [berenize\\_martinez@yahoo.com.mx](mailto:berenize_martinez@yahoo.com.mx). ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0289-9967>.

<sup>3</sup> José Jesús López Valenzuela. Doctorado en Administración Educativa. Contador Público. Profesor de asignatura Indeterminado. Universidad de Sonora, Departamento de Contabilidad. Hermosillo, Sonora, México. Correo: [jose.lopez@unison.mx](mailto:jose.lopez@unison.mx). ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6855-3461>.

de la implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos. Se usaron métodos descriptivos, inductivos y analíticos para subrayar la relevancia del control interno en la prevención y detección de riesgos y fraudes. Se revisaron documentos financieros, se realizaron entrevistas con directivos y se encuestó a miembros sobre la transparencia y eficiencia en la gestión. Los hallazgos muestran que un control interno robusto mejora la transparencia financiera y la eficiencia operativa en los sindicatos, aunque se identificaron áreas para mejorar, como la capacitación del personal y el uso de tecnología en el monitoreo. Se concluye que el control interno es fundamental para mantener la integridad financiera y fortalecer la confianza de los miembros, recomendando políticas adaptadas y formación continua del personal.

**Palabras clave:** control interno, sindicato, transparencia.

### **Abstract**

*The importance of internal control in trade union organizations is analyzed, as well as recent legislative reforms that have transformed their operation. Since 2012, the Federal Labor Law requires access to public information for unions, and since 2014, Article 6 of the Constitution classifies them as subjects obliged to render accounts. The study focuses on the implementation of internal control standards in a specific union, aligned with the Mexican Financial Reporting Standards, due to the management of public resources, union dues and annual budgets; all through the implementation of a Policies and Procedures Manual. Descriptive, inductive and analytical methods were used to underline the relevance of internal control in the prevention and detection of risks and fraud.*

*Financial documents were reviewed, interviews were conducted with managers and members were surveyed on transparency and efficiency in management. The findings show that a robust internal control improves financial transparency and operational efficiency in unions, although areas for improvement were identified, such as staff training and the use of technology in monitoring. It is concluded that internal control is essential to maintain financial integrity and strengthen member confidence, recommending adapted policies and continuous staff training.*

**Keywords:** Internal control, union, transparency.

### **Introducción**

En el contexto de las organizaciones sindicales, la importancia del control interno es evidente, ya que este garantiza la transparencia y la eficiencia en la gestión de recursos. Este estudio se enfoca en analizar cómo las nulas prácticas de control interno influyen en estos aspectos dentro de las organizaciones sindicales, identificando sus efectos en la transparencia financiera y la eficacia operativa.

Las organizaciones sindicales, responsables de representar y defender los derechos laborales, deben manejar sus recursos con alta eficacia y transparencia. La implementación de controles internos adecuados es fundamental para asegurar que estos recursos se utilicen de manera responsable y que las operaciones se realicen con integridad. A pesar de la importancia de estos controles, la investigación sobre su impacto específico en las organizaciones sindicales es limitada. Las reformas legislativas recientes en México, como la Ley Federal del Trabajo desde 2012 y las modificaciones constitucionales de 2014, han impuesto nuevas

obligaciones a los sindicatos, incluyendo el acceso a la información pública y la rendición de cuentas. Este estudio se enfoca en analizar cómo las malas prácticas de control interno en un sindicato específico afectan la transparencia financiera y la eficacia operativa, considerando la necesidad de manejar recursos públicos y cuotas sindicales con integridad.

La necesidad de una investigación detallada sobre el control interno en organizaciones sindicales surge del entorno cada vez más complejo y regulado en el que operan. La presión pública y gubernamental para asegurar una mayor transparencia y responsabilidad destaca la importancia de evaluar cómo los sistemas de control interno afectan el rendimiento y la confianza en estas organizaciones. Un análisis detallado puede ofrecer perspectivas importantes para optimizar la gestión interna y reforzar la confianza en las organizaciones sindicales.

Este estudio tiene relevancia significativa porque ofrece una evaluación exhaustiva de cómo las prácticas de control interno pueden mejorar la transparencia y la eficiencia en las organizaciones sindicales. Identificar las fortalezas y debilidades de estos sistemas ayuda a las organizaciones a implementar estrategias más efectivas para optimizar sus operaciones y mantener la confianza de sus miembros y del público.

Las investigaciones previas referentes a control interno se han centrado principalmente en organizaciones comerciales y gubernamentales (COSO, 2014; Deloitte, 2015). Sin embargo, el problema de estudio se centra en la falta de investigación específica sobre el impacto del control interno en las organizaciones sindicales, particularmente en cómo este control afecta la transparencia financiera y la eficiencia operativa en un contexto regulado y complejo. A pesar de la importancia del control interno para asegurar una gestión

responsable y ética de los recursos, existe una escasez de estudios que analicen su efectividad y prácticas en estos tipos de organizaciones.

Este artículo adapta la literatura existente sobre control interno y su relación con la gestión eficiente al contexto de las organizaciones sindicales, abordando un vacío en la investigación actual, en atención al objeto de estudio que, precisamente, son las prácticas de control interno implementadas en una organización sindical específica, en este caso, el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad de Sonora (STAUS). El estudio busca analizar cómo estas prácticas influyen en la transparencia financiera y la eficiencia operativa de la organización, así como identificar fortalezas y debilidades en el sistema de control interno y proponer mejoras para optimizar la gestión y reforzar la confianza de sus miembros.

El enfoque metodológico del estudio es mixto. Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura para identificar prácticas de control interno relevantes y sus efectos sobre la transparencia y eficiencia (KPMG, 2020). Posteriormente, se realizó un estudio de caso en una organización sindical en particular, para analizar la implementación práctica de estos controles. La recopilación de datos incluyó entrevistas con directivos sindicales, análisis de documentos financieros y encuestas a miembros para evaluar su percepción sobre la transparencia y la eficiencia.

Los resultados muestran que las organizaciones sindicales con sistemas de control interno bien implementados experimentan una mayor transparencia en la gestión financiera y una mejor eficiencia operativa. Los controles internos efectivos contribuyen a una mayor rendición de cuentas y a la confianza de los miembros. No obstante, también se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de capacitación del

personal y la integración de tecnología para el monitoreo de procesos.

El control interno es fundamental para mejorar la transparencia y la eficiencia en las organizaciones sindicales. Este estudio demuestra que una implementación efectiva de controles internos no solo previene irregularidades y errores financieros, sino que también fortalece la confianza de los miembros en la organización. Se recomienda desarrollar políticas de control interno adaptadas a las características específicas de las organizaciones sindicales y fomentar la formación continua del personal encargado de su aplicación. Mejorar en estas áreas contribuirá significativamente a la optimización de las operaciones y a la consolidación de la credibilidad de las organizaciones sindicales.

### **Antecedentes Teóricos**

El control interno es un componente fundamental en la gestión de organizaciones, incluyendo las sindicales, para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas. En este contexto, diversos estudios han abordado el control interno y su impacto en la transparencia y la eficiencia operativa.

### **Control Interno**

La literatura existente sobre control interno, mayoritariamente enfocada en organizaciones comerciales y gubernamentales, proporciona una base para adaptar estos conceptos al contexto sindical. El concepto de control interno ha sido ampliamente desarrollado y definido por diversos marcos normativos y académicos. El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2014) define el control interno como un proceso llevado a cabo por la junta directiva, la gerencia y el resto del personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos

relacionados con la operación, la información financiera y el cumplimiento normativo. Según COSO, un sistema efectivo de control interno debe integrar cinco componentes principales: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. Deloitte (2015) añade que la efectividad del control interno depende de su integración con los procesos operativos y de gestión.

A manera de ejemplo de una investigación similar, se presenta a Carrión Carrión (2016), quien aborda en su investigación titulada “El Control Interno Contable y su incidencia en los Estados Financieros” la problemática de las deficiencias en la empresa, que incluyen procesos de verificación inadecuados, normativa insuficiente para reglamentar las actividades, un plan de cuentas inapropiado para la actividad empresarial, e inconsistencias en la información contable y financiera. El autor señala que el objetivo general del estudio es analizar el Control Interno contable y su impacto en la confiabilidad de los Estados Financieros. Los objetivos específicos incluyen examinar los controles internos contables e investigar los problemas que afectan la elaboración de los Estados Financieros. La investigación empleó enfoques cualitativos y cuantitativos y se clasificó como exploratoria y descriptiva, revelando inadecuados procesos de control y discrepancias en los saldos de los Estados Financieros presentados por la empresa. Se recomienda implementar procesos de Control Interno contable para organizar y gestionar adecuadamente las actividades, así como permitir la supervisión continua de Activos, Pasivos, Ingresos, Costos y Gastos. Además, se sugiere desarrollar normas y políticas de control contable para reglamentar los procedimientos, asegurando un procesamiento adecuado de las transacciones basado en criterios y bases técnicas uniformes, facilitando así una correcta evaluación y control de la situación financiera.

## Organizaciones Sindicales

Las organizaciones sindicales enfrentan desafíos específicos en cuanto a la implementación de controles internos debido a la naturaleza de su funcionamiento y la gestión de recursos. Las reformas legislativas recientes en México, como la Ley Federal del Trabajo y las modificaciones constitucionales, han aumentado la presión sobre los sindicatos para cumplir con requisitos de transparencia y rendición de cuentas (González, 2016). Estas reformas obligan a los sindicatos a adoptar prácticas de control interno más rigurosas para garantizar que los recursos se gestionen de manera transparente y efectiva. Para el caso de estudio se tiene lo siguiente:

### Sindicato STAUS: Definición y Contexto

El Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad de Sonora (STAUS) es una organización sindical dedicada a representar y defender los derechos e intereses de los trabajadores académicos de dicha institución. Fundado en 1978, el STAUS se establece como un actor clave en la promoción de condiciones laborales justas y la mejora continua del entorno académico en la Universidad de Sonora.

El documento fundamental del STAUS es la Declaración de Principios y Estatutos, que establece el propósito, los objetivos y las normas que regulan las actividades sindicales (STAUS, 2024). En relación con la implementación de un sistema de control interno, se destacan las siguientes disposiciones:

- **Obligaciones y Derechos de los Miembros:** Los miembros deben cumplir con lealtad, diligencia y honestidad los cargos y comisiones asignados por los órganos de dirección sindical (Art. 16, inciso C).

- **Facultades y Obligaciones del Comité Ejecutivo:** El Comité Ejecutivo debe presentar al Comité General de Dirección (CGD) los reglamentos internos o bilaterales para su revisión y aprobación, de acuerdo con las comisiones correspondientes (Art. 47, inciso A).
- **Comisión de Hacienda:** Esta comisión es responsable de analizar, discutir y aprobar inicialmente los presupuestos de ingresos y egresos del STAUS (Art. 70, inciso A).
- **Patrimonio del STAUS:** Los recursos económicos y bienes del STAUS deben ser administrados de acuerdo con el sistema contable establecido, aprobado por el CGD, y los reglamentos específicos que este consejo apruebe (Art. 103). La auditoría debe realizarse siguiendo los principios y normas contables generalmente aceptados y en conformidad con el manual de control contable y administrativo aprobado por el CGD (Art. 104, inciso C).

El STAUS tiene como objetivo principal la negociación de condiciones laborales, la defensa de los derechos laborales y la promoción de beneficios para sus miembros, que incluyen profesores e investigadores. A través de un enfoque participativo, el sindicato busca influir en las políticas institucionales y en la toma de decisiones que afectan a la comunidad académica. Sus actividades abarcan desde la negociación de convenios colectivos hasta la organización de eventos y la provisión de apoyo legal a sus miembros.

El sindicato opera bajo un marco normativo que incluye tanto la legislación laboral nacional como los

reglamentos internos de la Universidad de Sonora. El STAUS actúa como intermediario entre los trabajadores académicos y la administración universitaria, facilitando el diálogo y la resolución de conflictos. Su estructura organizativa incluye una mesa directiva elegida por sus miembros, comités especializados y una serie de subcomités encargados de diferentes áreas de interés.

En resumen, el Sindicato STAUS desempeña un papel decisivo en la representación y defensa de los derechos de los trabajadores académicos de la Universidad de Sonora, contribuyendo al desarrollo y bienestar de la comunidad universitaria a través de la negociación y la gestión de sus condiciones laborales.

### **Manual de Políticas y Procedimientos**

Un manual de políticas y procedimientos es una herramienta fundamental para la implementación efectiva del control interno. El manual establece las directrices y los procedimientos que deben seguirse para asegurar que las operaciones se realicen de acuerdo con los objetivos organizacionales y las normativas vigentes (Bland & Dunn, 2020). Según la literatura, un manual bien diseñado ayuda a estandarizar procesos, mejorar la consistencia y reducir el riesgo de errores y fraudes (Woolf, 2019).

El manual de procedimientos se define como un documento que describe las actividades a seguir para llevar a cabo las funciones dentro de una empresa o unidad administrativa (Gómez, 2022). Este manual sirve como una guía esencial para el sistema de control interno, proporcionando información detallada, ordenada, sistemática e integral que establece instrucciones, responsabilidades, políticas, funciones y procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales. Los procedimientos incluidos en el manual detallan una serie de operaciones que se realizan

de manera secuencial, cumpliendo con normas establecidas y controles rigurosos a cargo de quienes ejecutan estas operaciones. En consecuencia, los manuales de procesos se consideran una herramienta efectiva para transmitir conocimientos y experiencias sobre el flujo de información dentro de la empresa.

### **Rendición de Cuentas y Transparencia**

La rendición de cuentas y la transparencia son principios esenciales en el control interno y la gestión de organizaciones. La rendición de cuentas implica que los directivos y empleados sean responsables de sus acciones y decisiones, y que estos se sometan a revisión y evaluación por parte de las partes interesadas (Beck, 2017). La transparencia, por su parte, se refiere a la claridad y accesibilidad de la información financiera y operativa, lo cual es vital para construir confianza con los miembros y el público (Perry & Williams, 2018).

La rendición de cuentas es un tema central en el debate sobre el sindicalismo en México. Las opiniones al respecto son altamente polarizadas: por un lado, algunos sostienen que es primordial que los sindicatos, ya sean del sector privado o público, sean transparentes en el manejo de sus recursos, advirtiendo que la falta de transparencia podría llevar a sanciones penales. Por otro lado, hay quienes se oponen firmemente a cualquier forma de transparencia en las cuotas sindicales, defendiendo la autonomía sindical como su principal argumento (Sánchez-Castañeda, 2012).

En el contexto de los sindicatos y administración pública, la rendición de cuentas implica implementar mecanismos que faciliten la inspección pública mediante el derecho a recibir y divulgar información. También conlleva el derecho a obtener explicaciones y justificaciones sobre las acciones realizadas, y puede conllevar sanciones en caso de que se detecten abusos

de poder. Por lo tanto, la transparencia se configura como el mecanismo clave para abordar estos aspectos. A través de la transparencia, el gobierno deberá revelar la información generada o en su posesión relacionada con el uso de recursos, el ejercicio de sus funciones, o que sea de interés público (Lara Torres, 2023).

La Ley Federal del Trabajo (LFT, 2024), que fue modificada significativamente el 30 de noviembre de 2012, incorporó en su título séptimo, dedicado a las Relaciones Colectivas de Trabajo, y en el capítulo II, titulado "De los sindicatos, federaciones y confederaciones", disposiciones sobre la transparencia en el registro de los sindicatos y los principios que deben seguirse para ello (transparencia externa). Además, establece el derecho de los trabajadores afiliados a un sindicato a solicitar a la junta directiva información sobre la gestión de los recursos del sindicato (transparencia interna) (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2024).

La LFT establece dos formas de transparencia sindical: una externa, que garantiza que la información sobre el registro de sindicatos sea accesible al público en general, y una interna, que asegura que los trabajadores afiliados puedan conocer la gestión interna del sindicato (Delgado, 2016).

Los puntos clave de la LFT en términos de transparencia sindical son los siguientes:

- La LFT aborda dos formas de transparencia sindical: interna y externa.
- La Ley define principios para el registro de sindicatos, destacando la transparencia como un derecho fundamental en este proceso, lo cual se relaciona con la transparencia externa.

- Corresponde a las autoridades laborales la tarea de hacer pública la información sobre el registro de los sindicatos.
- La LFT no obliga a los sindicatos a rendir cuentas a la sociedad ni detalla cómo deben manejar los recursos públicos que reciben, a diferencia de la Ley General de Transparencia y de Acceso a la Información Pública, que sí regula la administración de estos recursos.
- La LFT promueve la transparencia sindical desde una perspectiva interna, centrada en los derechos de los miembros del sindicato.
- La Ley también proporciona mecanismos para que los afiliados puedan acceder a información sobre la gestión de los recursos del sindicato.

Por otro lado, es importante acotar que la protección de datos personales debe equilibrarse con el derecho a la información, y esto también se aplica a los trabajadores. En particular, el tema se centra en la obligación de los sindicatos de hacer público el registro de miembros, lo cual podría verse como una invasión a la privacidad de los trabajadores, especialmente considerando el contexto histórico de la afiliación sindical. No obstante, será responsabilidad de las autoridades llevar a cabo evaluaciones apropiadas para equilibrar ambos derechos o decidir cuál debe prevalecer en situaciones específicas, realizando pruebas que incluyan, entre otras, el principio de proporcionalidad.

### **Normas de Información Financiera Mexicanas e Internacionales**

Las Normas de Información Financiera Mexicanas (NIF) y las Normas Internacionales de Información

Financiera (NIIF) proporcionan un marco para la preparación y presentación de la información financiera. Las NIF, emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), establecen los principios y directrices para la elaboración de estados financieros en México (CINIF, 2020). Por otro lado, las NIIF, establecidas por el International Accounting Standards Board (IASB), son utilizadas internacionalmente para promover la comparabilidad y la transparencia de la información financiera a nivel global (IASB, 2021). La adopción de estas normas por parte de las organizaciones sindicales es crucial para cumplir con los requisitos legales y para asegurar una presentación clara y precisa de la información financiera.

Para el contexto sindical, KPMG (2020) enfatiza la importancia de alinear los controles internos con las Normas de Información Financiera Mexicanas, garantizando la transparencia en la gestión de recursos. Esta alineación es crucial para cumplir con las exigencias legales y para mantener la confianza de los miembros en la organización.

### **Método**

Este estudio emplea un enfoque metodológico mixto para evaluar la implementación de prácticas de control interno en organizaciones sindicales y su impacto en la transparencia y eficiencia. La metodología incluye una revisión exhaustiva de la literatura y un estudio de caso.

### **Enfoque Metodológico**

El estudio adopta un enfoque metodológico mixto que combina la revisión de literatura, el análisis de documentos financieros, entrevistas con directivos y encuestas a miembros del sindicato.

De acuerdo con lo anterior, es posible precisar lo siguiente:

En lo referente a la Metodología Cualitativa, se llevaron a cabo 25 entrevistas, de las cuales 21 se realizaron a directivos del sindicato (Comité Ejecutivo) y 4 a los miembros de la Comisión de Finanzas, con el propósito de obtener información en profundidad sobre las políticas y prácticas de control interno, así como las percepciones de los directivos sobre la transparencia y eficiencia. Este método permite explorar opiniones, experiencias y contextos en detalle. De igual manera, se realizó una revisión de literatura para comprender conceptos y prácticas, relativas a la investigación.

En la Metodología Cuantitativa, se incluyeron las encuestas realizadas a 160 miembros del sindicato con el propósito de recopilar datos numéricos sobre percepciones de transparencia y eficiencia. Este método permite realizar análisis estadísticos y obtener resultados que pueden ser generalizables.

Por otra parte, también se efectuó un análisis de documentos financieros, mismo que contiene elementos cualitativos en la interpretación de los resultados, sin embargo, la revisión de estados financieros y auditorías implica la evaluación de datos numéricos y su adherencia a normas, por lo que también puede ser considerado como un componente cuantitativo en el sentido de medir la eficacia de los controles internos.

### **Revisión de Literatura**

Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura para identificar las mejores prácticas en control interno y sus efectos en la transparencia y eficiencia. La revisión se basó en fuentes académicas recientes y relevantes, incluyendo estudios previos y guías prácticas como COSO (2014) y Deloitte (2015) para adaptar los principios de control interno al contexto sindical. La literatura proporciona un marco teórico sobre los principios y prácticas de control interno aplicables a diferentes tipos de organizaciones, con énfasis en su adaptación al contexto sindical.



## Estudio de Caso

Para la parte empírica del estudio, se seleccionó una organización sindical específica como objeto de análisis. El estudio de caso permite observar de manera detallada cómo se implementan las prácticas de control interno en un entorno real. El estudio de caso se centró en una organización sindical específica (STAUS), analizando la implementación de controles internos a través de los siguientes métodos:

1. Entrevistas: Se entrevistó a 21 directivos del sindicato y 4 miembros de la Comisión de Finanzas para obtener información cualitativa sobre las políticas y prácticas de control interno. Las entrevistas se estructuraron en torno a preguntas clave sobre las políticas de control interno, los procedimientos de auditoría y las percepciones de los directivos sobre la transparencia y eficiencia.
2. Análisis de Documentos Financieros: Se revisaron los estados financieros y los informes de auditoría para evaluar la adherencia a las Normas de Información Financiera Mexicanas y la eficacia de los controles internos en la gestión de recursos.

3. Encuestas: Se realizaron 160 encuestas a miembros del sindicato para evaluar sus percepciones sobre la transparencia y la eficiencia de la organización. Las encuestas incluyeron preguntas sobre la comunicación de la información financiera, la percepción de la rendición de cuentas y la confianza en la gestión sindical.

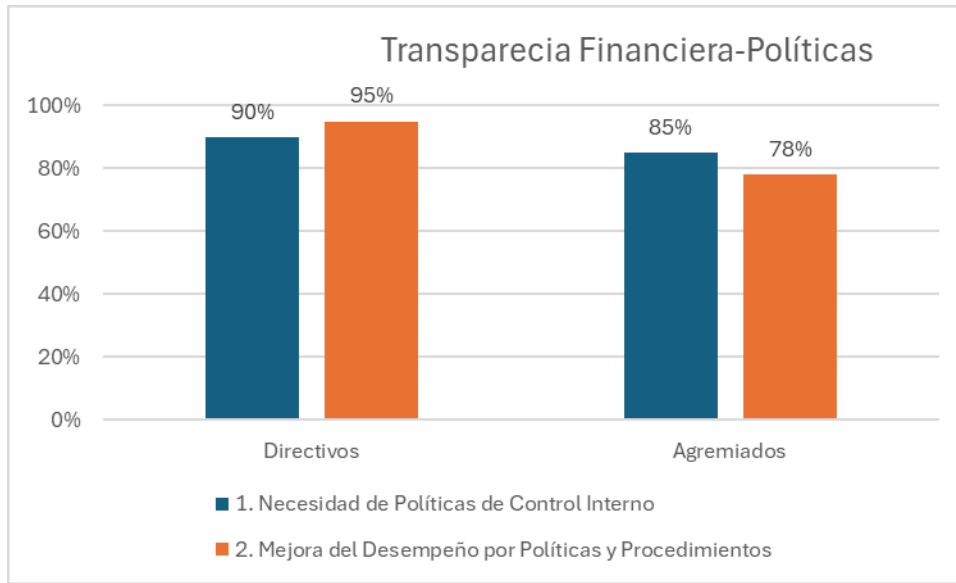
## Resultados

### Transparencia Financiera

Tal como se muestra en la Gráfica 1, el 90% de los directivos del Sindicato sujeto de estudio consideran que las políticas y prácticas de control interno son una necesidad para cualquier organización y mayormente para un organismo público, ya que debe rendir cuentas y que mejor hacerlo con eficiencia y transparencia, pues los recursos que se manejan son públicos; por su parte, el 78% de los agremiados encuestados expresaron que si consideran que la existencia de políticas y procedimientos en el Sindicato STAUS ayudará a mejorar el desempeño, además en lo relacionado con la comunicación financiera externaron que se les informa a través de la página web y a los delegados sindicales que los representan, por lo que su percepción es favorable, de acuerdo a la opinión del 95% de los encuestados (Gráfica 2), con respecto a la rendición de cuentas y confianza en la gestión sindical.

### Gráfica 1

*Necesidad de Políticas de Control Interno y Mejora del Desempeño*



Fuente: elaboración propia.

### Gráfica 2

*Percepción de la Rendición de Cuentas*



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la auditoría externa, el sindicato en estudio recibió un dictamen positivo tras la revisión realizada por el Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización. Esta auditoría tuvo como propósito supervisar y verificar la gestión financiera de los recursos públicos asignados, asegurando que fueran ejecutados y pagados de acuerdo con la normativa vigente. El Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad de Sonora cumplió con las disposiciones legales y normativas pertinentes.

Los datos obtenidos muestran que las organizaciones sindicales que implementan controles internos de manera efectiva tienden a tener una mayor transparencia en su gestión financiera. Las prácticas adecuadas de control interno, como la auditoría regular y la contabilidad formal, contribuyen a una mayor claridad en la comunicación de la información financiera a los miembros.

### **Eficiencia Operativa**

Los directivos del STAUS perciben de una manera favorable el que se lleven a cabo auditorías internas y externas, ya que esto ha permitido alcanzar la eficiencia operativa. La eficiencia operativa también se incrementa con controles internos efectivos. Las organizaciones sindicales que aplican directrices claras y realizan auditorías tanto estatales como externas gestionan mejor sus recursos y cumplen con sus objetivos operacionales.

Como parte de una entidad pública educativa, la Universidad de Sonora, el STAUS se encuentra en un entorno regulatorio significativo que le afecta y le exige cumplir diversas normativas. La Constitución Política de México, la Ley Federal del Trabajo, los contratos colectivos de trabajo, las leyes de Transparencia y Acceso a la Información Pública, los lineamientos de la Secretaría de Educación Pública, la normativa de la

Universidad de Sonora, y las regulaciones federales, estatales y municipales constituyen marcos regulatorios amplios que requieren que el sindicato mantenga un sólido programa de control interno, incluso si su enfoque principal es la gestión de las relaciones laborales entre trabajadores y empleadores.

### **Áreas de Mejora**

A pesar de los avances, se identificaron áreas que requieren mejora. Entre ellas destacan la necesidad de capacitación continua para el personal encargado de los controles internos y la integración de tecnologías avanzadas para el monitoreo de procesos. Estos aspectos son vitales para mantener la eficacia de los controles internos y la transparencia a largo plazo.

Lo anterior, coincidieron directivos y agremiados que es necesario mantener una capacitación continua, en cuanto al uso de recursos públicos y las reformas de la normatividad aplicable a la gestión sindical en el tema de control interno, rendición de cuentas y para mantener la confianza en la gestión sindical, independientemente de quienes sean los que conforman la plantilla dirigente en turno.

### **Implementación de Normas de Control Interno**

Como parte de los resultados de esta investigación, tanto directivos como agremiados coincidieron en un 100% que es necesario el diseño y puesta en marcha de un manual de control interno que delinee políticas y procedimientos clave, incluyendo la separación de funciones, la autorización de transacciones y la realización de auditorías internas periódicas. Algunas de estas prácticas ya se efectúan, pero que mejor que hacerlas de una manera sistemática para mejorar la transparencia en la gestión de los recursos y la eficiencia operativa.

## Cumplimiento de Requisitos Legales

El sindicato cumple con los requisitos de la Ley Federal del Trabajo y del artículo 6º de la Constitución (2024), emitiendo estados financieros auditados y sometiéndose a auditorías estatales y externas. Este cumplimiento ha facilitado la detección temprana de riesgos y fraudes, contribuyendo a una gestión financiera más transparente.

Para desarrollar los trabajos de auditoría se han aplicado las siguientes normas:

- Las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF), adaptadas al contexto nacional, provienen de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), elaboradas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). Su propósito es fomentar una auditoría independiente y efectiva, así como apoyar a los miembros del Sistema Nacional de Fiscalización en el desarrollo de su propio enfoque profesional, en concordancia con sus mandatos y la legislación vigente.
- El Manual y las Guías de Auditoría Financiera y Presupuestal del Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización establecen que, para una planificación específica o detallada, se debe consultar la ISSAI 1300 sobre la Planificación de una Auditoría de Estados Financieros. Esta guía práctica ofrece orientación adicional a los auditores del sector público sobre la Norma Internacional de Auditoría NIA 300. Así,

para desarrollar la planificación y los procedimientos de revisión, se utilizaron las guías de auditoría publicadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Los Artículos 2, 67 y 150 de la Constitución Política del Estado de Sonora.
- Artículo 79 fracción I segundo párrafo, párrafo sexto y Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 1, 3, 6, 7, 17, 18, 23, 25, 25 bis, 28, 29, 30, 31, 34, 35, 39, 40, 41, 42, 46, 47, 48 y 70 de la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora.
- Contrato Colectivo de Trabajo 2023-2025 firmado con la Universidad de Sonora.

## Discusión

El estudio confirma que un control interno sólido es esencial para asegurar la transparencia y eficiencia en las organizaciones sindicales. Aunque se han logrado avances significativos, es necesario abordar las áreas de mejora identificadas para mantener y fortalecer estos beneficios.

La implementación efectiva del control interno en organizaciones sindicales no solo es necesario para cumplir con los requisitos legales, sino también para fortalecer la confianza de los miembros y del público en general. La transparencia y la rendición de cuentas son elementos clave que contribuyen a una gestión más eficiente y a la prevención de riesgos y fraudes.

Para garantizar el cumplimiento de responsabilidades y alcanzar metas colectivas en beneficio del gremio, los afiliados al STAUS se deben familiarizar con los siguientes marcos de referencia y asegurarnos de que se cumplan:

1. Declaración de Principios y Estatutos que regulan la vida del Sindicato.
2. Reglamentos y Políticas Internas aplicables a las cláusulas contractuales relacionadas con prestaciones sociales o económicas del Contrato Colectivo de Trabajo.
3. Normatividad Contable Mexicana que rige a las entidades que elaboran estados financieros.
4. Legislaciones Federales y Estatales relacionadas con la transparencia y acceso a la información sobre el uso de recursos públicos en instituciones de educación superior.
5. Ley General de Educación.
6. Estatuto del Personal Académico de la Universidad de Sonora (Universidad de Sonora, 2020), y otros documentos similares emitidos por la institución sobre la relación laboral establecida en el Contrato Colectivo de Trabajo.
7. Contrato Colectivo de Trabajo y convenios relacionados con revisiones salariales y contractuales entre el STAUS y la Universidad de Sonora.
8. Lineamientos para Auditorías Externas realizadas por el Instituto Superior de Auditoría Fiscal del Estado de Sonora a entidades que reciben recursos públicos.
9. Lineamientos para Auditorías Externas llevadas a cabo por despachos de contadores públicos independientes para entidades públicas o privadas que emiten estados financieros dictaminados.
10. Código de Ética Profesional aplicable.
11. Código de Procedimientos Civiles Federales en lo que respecta a actos de corrupción, fraude, robo, abuso de confianza u otros delitos relacionados con el uso indebido de recursos públicos.
12. Otras Normativas como la ley del ISSSTESON, la ley de títulos y operaciones de crédito, entre otras.

Con base a estos lineamientos, se establece el Manual de Procedimientos:

El Manual de Procedimientos del STAUS UNISON tiene como objetivo principal definir el método para llevar a cabo las funciones de cada unidad administrativa, evitando duplicidades y clarificando responsabilidades para mandos medios, superiores y personal colaborador. Su propósito es promover la eficiencia y eficacia en el trabajo, asegurando que los servicios ofrecidos cumplan con los estándares requeridos por los académicos.

El manual fue desarrollado de acuerdo con el Contrato Colectivo de Trabajo vigente del STAUS UNISON, sus reglamentos derivados y los lineamientos emitidos por la Secretaría de Finanzas. El proceso de elaboración incluyó la colaboración de todos los miembros de las unidades administrativas implicadas, garantizando que el manual facilite el avance en la administración.

El Manual detalla, paso a paso, cómo se deben realizar las actividades para la prestación de servicios, asegurando el cumplimiento de las atribuciones de cada unidad. Este documento debe ser actualizado y enriquecido de manera continua, en función de la experiencia diaria, la simplificación de trámites y el desarrollo de políticas de calidad.

El contenido del Manual de Procedimientos incluye:

## I. OBJETIVO

## II. PROCEDIMIENTOS

1. Solicitud de Préstamo Especial (Cláusula 156 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
2. Gestión de Solicitudes para Préstamos de Ampliación de Vivienda (Cláusula 157 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
3. Solicitud de Préstamos de Extrema Urgencia (Cláusula 163 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
4. Solicitud de Becas para Hijos de Trabajadores Académicos (Cláusula 164 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
5. Trámite de Pago de Beca para Hijos de Trabajadores Académicos (Cláusula 164 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
6. Solicitud de Viáticos (Cláusula 199 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
7. Comprobación de Viáticos (Cláusula 199 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
8. Ejercicio de Gastos Generales y Gastos Reembolsables.
9. Solicitud de Apoyo a Eventos Académicos (Cláusula 208 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
10. Comprobación de Apoyo a Eventos Académicos (Cláusula 208 del Contrato Colectivo de Trabajo STAUS).
11. Solicitud de Pago del Fondo Económico de Ayuda Mutua (FEAM).
12. Registro de los Ingresos.

## III. NORMATIVIDAD INTERNA APLICABLE

1. Contrato Colectivo de Trabajo (Cláusulas: 157, 163, 164, 174, 198, 199, 156, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 211, 212, 213 y 216).
2. Reglamento de Apoyos a Eventos Académicos.
3. Reglamento para Préstamos de Extrema Urgencia del STAUS.
4. Reglamento del Fondo Revolvente de Préstamos para Ampliación, Remodelación, Construcción, Anticipo en Adquisición de Vivienda y Pago de Pasivos de Créditos de Vivienda.
5. Reglamento General de Becas para Hijos de Trabajadores Académicos de la Universidad de Sonora.

El establecimiento e implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el STAUS debería servir como una herramienta de apoyo para las autoridades sindicales, con el fin de mejorar y optimizar la operación, aumentar la productividad, y respaldar los planes de acción, programas y proyectos tanto generales como específicos. Este manual debe ofrecer directrices para el uso y gestión de recursos económicos, materiales y humanos, asegurar la emisión de información financiera precisa y oportuna, reducir riesgos y permitir la toma de decisiones adecuadas en caso de problemas, cumpliendo con el marco normativo institucional y garantizando una gestión eficaz.

### **Conclusiones**

El control interno desempeña un papel fundamental en la integridad financiera de las organizaciones sindicales. Las reformas legislativas recientes han impulsado a los sindicatos a adoptar prácticas más rigurosas en términos de transparencia y eficiencia. La implementación de

normas de control interno y el cumplimiento de las directrices establecidas por las NIF son esenciales para garantizar la correcta gestión de los recursos y para prevenir posibles irregularidades.

La implementación efectiva de controles internos en las organizaciones sindicales no solo previene irregularidades y errores financieros, sino que también refuerza la confianza de los miembros. Se recomienda desarrollar políticas de control interno adaptadas a las características específicas de las organizaciones sindicales y promover la formación continua del personal.

El análisis llevado a cabo mediante una metodología mixta ha demostrado que la implementación efectiva de controles internos en organizaciones sindicales, como el STAUS, es sustancial para mejorar tanto la transparencia financiera como la eficiencia operativa. Los datos obtenidos revelan que las prácticas adecuadas de control interno, tales como auditorías regulares y una contabilidad rigurosa, no solo facilitan una mayor claridad en la comunicación de la información financiera, sino que también optimizan la gestión de recursos y el cumplimiento de objetivos operacionales.

Tal como se observa en lo siguiente:

**Alto Reconocimiento de la Necesidad de Control Interno:** Un notable 90% de los directivos del STAUS subraya la importancia de implementar políticas y prácticas de control interno. Este consenso indica una fuerte alineación hacia la transparencia y la rendición de cuentas, aspectos fundamentales para la gestión de recursos públicos en un organismo sindical.

**Percepción Positiva entre los Agremiados:** Un 78% de los agremiados sostiene que las políticas y procedimientos establecidos mejoran el desempeño del sindicato. Además, el 95% de ellos tiene una percepción favorable sobre la comunicación financiera, lo que

refuerza la confianza en la gestión del sindicato.

**Auditoría Externa como Garantía de Transparencia:** La reciente auditoría externa realizada por el Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización resultó positiva, validando que el sindicato cumple con las normativas legales. Esto no solo demuestra la transparencia en la gestión, sino que también ayuda a prevenir fraudes y riesgos financieros.

**Importancia de la Capacitación Continua:** A pesar de los avances, se identificó la necesidad de capacitar de manera continua al personal encargado de los controles internos. La actualización en normativas y tecnologías es crucial para mantener la efectividad de los procesos y la confianza de los agremiados.

**Implementación de un Manual de Control Interno:** Tanto directivos como agremiados coincidieron en la necesidad de diseñar e implementar un manual de control interno. Este documento debe establecer políticas claras y procedimientos que aseguren la separación de funciones y la realización de auditorías internas periódicas, contribuyendo así a una mayor transparencia y eficiencia operativa. El Manual de Procedimientos del STAUS UNISON, desarrollado con base en el Contrato Colectivo de Trabajo vigente y en conformidad con los reglamentos y lineamientos emitidos, proporciona un marco detallado para realizar las funciones administrativas. Este manual no solo busca evitar duplicaciones y clarificar responsabilidades, sino también promover la eficiencia y eficacia en los servicios ofrecidos a los académicos.

El contenido del manual, que incluye procedimientos específicos y normatividad interna aplicable, debe ser actualizado y enriquecido continuamente. Esta actualización constante es fundamental para asegurar que el manual refleje las mejores prácticas y responda adecuadamente a los cambios en el entorno

administrativo y operativo.

**Cumplimiento Normativo como Pilar de Confianza:** El cumplimiento de las leyes aplicables, como la Ley Federal del Trabajo y la normativa de transparencia, es fundamental para construir y mantener la confianza de los agremiados y de la sociedad. Esto se traduce en una gestión más transparente y responsable.

Es importante que el STAUS continúe desarrollando estrategias para la mejora de sus procesos internos, incluyendo la integración de nuevas tecnologías y metodologías de auditoría. La creación de un Manual de Procedimientos que regule de manera precisa las operaciones del sindicato es un paso significativo hacia la optimización de su gestión.

**Impacto en la Eficiencia Operativa:** La implementación de controles internos efectivos no solo garantiza transparencia, sino que también mejora la eficiencia operativa del sindicato. Un control robusto permite una mejor gestión de recursos y cumplimiento de objetivos, lo que es vital en el contexto educativo y sindical.

Lo anteriormente esbozado, refleja la importancia de la transparencia financiera y la rendición de cuentas en el STAUS, así como la necesidad de continuar avanzando hacia una gestión más eficiente y confiable.

En conclusión, un control interno sólido y adecuadamente implementado es fundamental para asegurar la transparencia y eficiencia en las organizaciones sindicales. La implementación efectiva de estos controles no solo previene fraudes y errores, sino que también fortalece la confianza de los miembros en la organización. Se recomienda que las organizaciones sindicales desarrollen políticas de control interno adaptadas a sus características específicas y promuevan la formación continua del

personal encargado de su aplicación. Aunque se han logrado avances significativos, es necesario continuar abordando las áreas de mejora para garantizar que los beneficios obtenidos se mantengan y se fortalezcan en el futuro.

## Referencias

- Beck, T. (2017). Accountability and transparency in public sector management. *Public Administration Review*, 77(4), 580-589.
- Bland, A., & Dunn, M. (2020). Policies and procedures manuals: A guide for organizations. *Organizational Management Journal*, 25(2), 112-128.
- Carrión Carrión, M. C. (2016). *El control interno contable y su incidencia en los estados financieros de la finca bananera Kaita de la Sra. Rosa Esperanza Carrión* [Trabajo de Titulación Contabilidad y Auditoría]. Machala, Ecuador: Universidad Técnica de Machala. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/4753>
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Treadway Commission (COSO). (2014). Marco integrado de control interno. [https://www.asf.gob.mx/uploads/176\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control/Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_leyen.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Control_leyen.pdf)
- Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF). (2020). [https://www.cinif.org.mx/assets/informes/informe\\_anual\\_2020.pdf](https://www.cinif.org.mx/assets/informes/informe_anual_2020.pdf)



- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2024).  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Delgado Rivera, C. E. (2016). Transparencia sindical en la Ley Federal del Trabajo y en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Revista latinoamericana de derecho social*, (23), 179-190.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-46702016000200179&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702016000200179&lng=es&tlng=es)
- Deloitte. (2015). Global survey on internal controls. Deloitte & Touche LLP.
- Gómez, V. (2022). Fundamentos de los manuales de procedimientos administrativos y financieros en empresas privadas, gestión paso a paso.
- González, J. A. (2016). Impacto de las reformas legislativas en la gestión de organizaciones sindicales en México. *Revista Mexicana de Política Laboral*, 15(1), 45-59.
- International Accounting Standards Board (IASB). (2021). International Financial Reporting Standards. IASB.  
<https://www.iasplus.com/en/resources/ifrsf/iasb-ifrs-ic/iasb>
- KPMG. (2020). Audit and Accounting Guide. KPMG.
- Lara Torres, R. I. (2023). Efectos de la rendición de cuentas y transparencia en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Gobernación.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2024). Ley Federal del Trabajo.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Perry, J. L., & Williams, R. (2018). *The role of transparency in organizational trust. Journal of Business Ethics*, 148(2), 319-333.
- Sánchez-Castañeda, A. (2012). La rendición de cuentas de los sindicatos: las cuotas sindicales. *Revista latinoamericana de derecho social*, (15), 187-199.
- ST AUS (2024). Declaración de Principios y Estatutos.  
[https://staus.mx/documents/Normatividad/20240920112149\\_Declaracin\\_de\\_Principios\\_y\\_Estatuto\\_STAUS\\_2024.pdf](https://staus.mx/documents/Normatividad/20240920112149_Declaracin_de_Principios_y_Estatuto_STAUS_2024.pdf)
- Universidad de Sonora (2020). Estatuto de Personal Académico.  
[https://www.unison.mx/institucional/marconormativo/leyesyestatutos/EPA\\_noviembre2020.pdf](https://www.unison.mx/institucional/marconormativo/leyesyestatutos/EPA_noviembre2020.pdf)
- Woolf, D. (2019). Best practices in developing effective internal controls. *Internal Audit Journal*, 22(3), 34-42.