



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto de investigación previo la  
obtención del Grado Académico de  
Magíster en Contabilidad y Auditoría.

**TEMA:**

CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE  
TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR.  
CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO  
2022.

**AUTOR**

LIC. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA

**DIRECTOR**

ECON. ANGEL BORIS MALDONADO CASTRO, MSC.

Quevedo – Ecuador

**Año 2024**

## CERTIFICACIÓN

Econ. Ángel Boris Maldonado Castro, M. Sc. Director del Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría CPA.

### CERTIFICA:

Que el Lic. **CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA**, autor del proyecto de investigación titulado “**CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022**”; ha sido revisado en todos sus componentes, el mismo que está apto para la presentación ante el tribunal respectivo.

Quevedo, septiembre del 2024



Firmado electrónicamente por:  
**ANGEL BORIS  
MALDONADO  
CASTRO**

---

Econ. Ángel Boris Maldonado Castro, M. Sc.

**DIRECTOR**

## **AUTORÍA**

El presente proyecto de investigación del programa de maestría en Contabilidad y Auditoría titulado: **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022**, constituye un trabajo original, elaborado con esfuerzo y dedicación del posgradista de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo: Lcdo. Christian Fernando Borja García, con cédula de ciudadanía número 120700757-4; respectivamente, presenta este trabajo de investigación que es original y de su creación.

A handwritten signature in blue ink that reads "Christian Borja". The signature is written in a cursive style and is underlined with a single horizontal stroke.

LIC. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA

**AUTOR**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Cristian y Ada quienes han sido mi mayor inspiración y apoyo a lo largo de este camino, a mis hijos y mi esposa. Su amor incondicional y sacrificio han sido la luz que me ha guiado en los momentos más oscuros. A ustedes les dedico este logro, por haberme enseñado el valor del esfuerzo y la perseverancia, y por haberme brindado las herramientas necesarias para alcanzar mis metas. Gracias por creer en mí y por ser mi eterna fuente de motivación.

### **AUTOR**

**LIC. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA**

## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera expresar mi profunda gratitud a mi director de tesis, por su orientación experta, su paciencia infinita y su constante estímulo a lo largo de este proceso. Sus consejos y conocimientos han sido fundamentales para el desarrollo de este trabajo y para mi crecimiento académico y profesional.

Agradezco también al Rector de la institución Lcdo. Carlos Boza Viteri M. Sc., símbolo de esfuerzo y sacrificio, cuya apertura y contribuciones enriquecedoras han sido de inestimable valor para la realización de esta investigación.

Al Rector de la Universidad Dr. Eduardo Díaz Ocampo PhD. por su acertado liderazgo en beneficio de los becarios.

Al Dr. Byron Oviedo Bayas PhD. Decano de la Facultad de Posgrado, por su acertada gestión en beneficio de los Programas de Maestrías.

A la Dra. Mariela Andrade Arias PhD Coordinadora del Programa de Maestrías en Contabilidad y Auditoría por todo el apoyo recibido.

Finalmente, quiero dedicar un especial agradecimiento a todas las personas que participaron en este estudio, cuya colaboración voluntaria hizo posible la obtención de los datos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

A todos y cada uno de ustedes, gracias por formar parte de este viaje y por ayudarme a alcanzar esta meta. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible.

**AUTOR**

**LIC. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA**

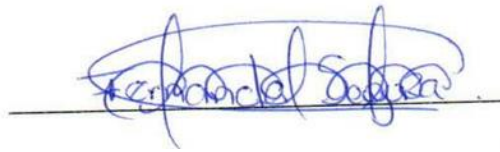
## PRÓLOGO

El proyecto de investigación titulado “El Control Interno y su Impacto en el Área de Tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del Cantón Ventanas provincia de Los Ríos, 2022”, profundiza en el ámbito crítico del control interno al interior de las instituciones educativas. Escrito por el Lic. Christian Fernando Borja García, bajo la dirección del director de Tesis, Econ. Ángel Boris Maldonado Castro, M. Sc.; arroja luz sobre la importancia de los mecanismos de control interno para garantizar la eficiencia, la transparencia y el logro de los objetivos educativos - financieros. En el panorama educativo, la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez se erige como un faro de desarrollo académico, atendiendo a estudiantes de diversas edades en el cantón Ventanas y su entorno. Este proyecto tiene como objetivo evaluar las prácticas de control interno específicamente dentro del área de tesorería de la institución, a través de una meticulosa metodología de investigación que abarca estudio, exploración y análisis, el proyecto emplea enfoques descriptivos de casos y correlacionales para evaluar la efectividad de las medidas de control interno.

Los hallazgos de esta investigación subrayan el papel fundamental del control interno en la salvaguardia de los recursos, la prevención del fraude y el mantenimiento del cumplimiento normativo dentro del área de tesorería. Al garantizar la protección de los activos financieros y el cumplimiento meticoloso de las normas, el estudio destaca cómo las prácticas sólidas de control interno mejoran la transparencia y la calidad educativa dentro de la institución. Además, las conclusiones enfatizan el imperativo de mejorar y mantener continuamente el control interno para optimizar las operaciones financieras, garantizar el cumplimiento regulatorio y reforzar la integridad y la confianza

dentro de la esfera educativa.

A través de un examen pormenorizado de las prácticas de control interno en la institución educativa, este proyecto de investigación no sólo contribuye a un discurso académico, sino que sirve como guía para administradores, colaboradores y formuladores de políticas que se esfuerzan por fortalecer las prácticas de control interno en la gestión financiera y defender la integridad de las instituciones educativas.



**Lcda. Fernanda Segura Zambrano, M. Sc.**

## RESUMEN

El control interno en las unidades educativas es esencial para asegurar la eficiencia, transparencia y cumplimiento de los objetivos educativos. La Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, ubicada en el cantón Ventanas en el año 2022, despliega sus esfuerzos en facilitar el aprendizaje y desarrollo académico de estudiantes de diversas edades. El objetivo de este proyecto de investigación es analizar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas, durante el año 2022, para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la gestión financiera de la institución. Para llevar a cabo esta evaluación, se emplearon diversos métodos de investigación, tales como el estudio, la exploración y el análisis, utilizando enfoques descriptivos, de caso y bibliográfico. Además, se aplicaron métodos deductivos y analíticos para definir la población y la muestra. Las técnicas de investigación incluyeron la observación directa, entrevistas y encuestas dirigidas al coordinador del área de tesorería y otras personas relevantes dentro de la organización educativa. Los resultados obtenidos resaltaron la efectividad del control interno en la tesorería, asegurando la protección de recursos, la prevención de fraudes y el cumplimiento riguroso de normativas. Estas prácticas contribuyeron significativamente a la transparencia y calidad educativa en la institución. Las conclusiones del estudio enfatizan la importancia de mantener y mejorar el control interno para optimizar el funcionamiento financiero y garantizar el cumplimiento de regulaciones, fortaleciendo así la integridad y la confianza en el ámbito educativo.

**Palabras clave:** Institución, financiero, sector educativo, eficiencia, transparencia.

## **ABSTRACT**

Internal control in educational units is essential to ensure efficiency, transparency and compliance with educational objectives. The Dr. Camilo Gallegos Domínguez Private Educational Unit, located in the Ventanas canton in 2022, deploys its efforts to facilitate the learning and academic development of students of various ages. This research project aims to analyze the incidence of internal control in the treasury area of the Dr. Camilo Gallegos Domínguez Private Educational Unit of the Ventanas canton, during the year 2022, to identify opportunities for improvement and strengthen the financial management of the institution. To carry out this evaluation, various research methods were used, such as study, exploration and analysis, using descriptive, case and bibliographic approaches. In addition, deductive and analytical methods were applied to define the population and the sample. The research techniques included direct observation, interviews and surveys directed at the treasury area coordinator and other relevant people within the educational organization. The results obtained highlighted the effectiveness of internal control in the treasury, ensuring the protection of resources, fraud prevention and rigorous compliance with regulations. These practices contributed significantly to transparency and educational quality at the institution. The study's conclusions emphasize the importance of maintaining and improving internal control to optimize financial functioning and ensure compliance with regulations, thus strengthening integrity and trust in the educational field.

**Keywords:** Institution, financial, educational sector, efficiency, transparency

# ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE .....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURA.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	4
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....	5
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA .....	6
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1. <i>Problema general</i> .....	7
1.3.2. <i>Problemas derivados</i> .....	7
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
1.5. OBJETIVOS .....	8
1.5.1. Objetivo general .....	8
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	8
1.6. JUSTIFICACIÓN .....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	11
2.1.1. <i>Control</i> .....	11
2.1.2. <i>Control interno</i> .....	11
2.1.3. <i>Auditoría</i> ... ..	13
2.1.4. <i>Tesorería</i> ... ..	13

2.1.5.	<i>Institución</i> .....	14
2.1.6.	<i>Financiera</i> .....	15
2.1.7.	<i>Rentabilidad, riesgo y liquidez</i> .....	16
2.1.8.	<i>Sector Educativo</i> .....	17
2.1.9.	<i>Sistema Educativo</i> .....	17
2.1.10.	<i>Tipos de sistemas educativos</i> .....	18
2.1.11.	<i>Eficiencia</i> .....	18
2.1.12.	<i>Eficiencia en tesorería</i> .....	19
2.1.13.	<i>Transparencia</i> .....	19
2.1.14.	<i>Hallazgo</i> .....	20
2.1.15.	<i>Efectividad de las operaciones de tesorería</i> .....	21
2.1.16.	<i>Política y procedimiento</i> .....	22
2.2.	<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	22
2.2.1.	<i>La importancia del control interno</i> .....	22
2.2.2.	<i>Responsables del control interno</i> .....	23
2.2.3.	<i>Riesgo de control interno</i> .....	23
2.2.4.	<i>Objetivos del Control Interno</i> .....	24
2.2.5.	<i>Herramientas del control interno</i> .....	25
2.2.6.	<i>Tipos de control interno</i> .....	26
2.2.7.	<i>Dimensiones relacionadas con el control interno</i> .....	27
2.2.8.	<i>Componentes del control interno COSO I</i> .....	29
2.2.9.	<i>Sistema de Control Interno</i> .....	30
2.2.10.	<i>Modelos de Control Interno</i> .....	31
2.2.11.	<i>Importancia del control interno en las empresas</i> .....	32
2.2.12.	<i>Teoría del control y evaluación organizacional</i> .....	33
2.2.13.	<i>Teoría de la protección de activos</i> .....	34
2.2.14.	<i>Teoría del control interno financiero en la gestión educativa</i> .....	34
2.2.15.	<i>Teoría de la eficiencia operativa</i> .....	35
2.2.16.	<i>Importancia del departamento de tesorería en las empresas</i> .....	36
2.2.17.	<i>Herramientas de la tesorería</i> .....	37
2.2.18.	<i>Teoría de la tesorería estratégica</i> .....	38
2.2.19.	<i>Gestión de tesorería en las instituciones educativas</i> .....	38

2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	39
2.3.1.	<i>Constitución de la República del Ecuador.....</i>	39
2.3.2.	<i>Ley Orgánica de Educación Intercultural .....</i>	42
2.3.3.	<i>Código de Trabajo .....</i>	44
2.3.4.	<i>Política interna de la Unidad Educativa.....</i>	45
	CAPÍTULO III.....	46
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.1.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.1.1.	<i>Investigación descriptiva .....</i>	47
3.1.2.	<i>Investigación de estudio de caso.....</i>	47
3.1.3.	<i>Investigación bibliográfica .....</i>	47
3.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.2.1.	<i>Método deductivo.....</i>	48
3.2.2.	<i>Método analítico .....</i>	49
3.3.	CONSTRUCCIÓN METODOLOGICA OBJETO DE INVESTIGACIÓN ...	49
3.3.1.	<i>Población y Muestra .....</i>	49
3.3.2.	<i>Técnicas de investigación .....</i>	50
3.3.3.	<i>Instrumentos de investigación.....</i>	51
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEORICO .....	52
3.4.1.	<i>Revisión de la literatura .....</i>	52
3.4.2.	<i>Obtención de la literatura .....</i>	52
3.4.3.	<i>Extracción y recopilación de la información de interés.....</i>	52
3.5.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	53
3.5.1.	<i>Fuentes Primarias.....</i>	53
3.5.2.	<i>Fuentes Secundarias .....</i>	53
3.6.	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN .....	53
3.6.1.	<i>Procesamiento de datos .....</i>	53
3.6.2.	<i>Análisis de la información.....</i>	54
	CAPÍTULO IV .....	55
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
4.1.	EFFECTIVIDAD DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA LA GESTIÓN DE TESORERÍA .....	56

4.1.2.	<i>Discusión de los resultados del objetivo específico uno</i> .....	82
4.2.	SALUD FINANCIERA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ .....	83
4.2.1.	<i>Discusión de los resultados del objetivo específico dos</i> .....	86
4.3.	CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA .....	87
4.3.1.	<i>Situación actual de la tesorería de Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez</i> .....	88
4.3.2.	<i>Entrevista realizada al Rector de la institución</i> .....	88
4.3.3.	<i>Aplicación del cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería según modelo de informe COSO</i> .....	94
4.3.4.	<i>Cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería</i> .....	94
4.3.5.	<i>Calificación y nivel de confianza de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO</i> .....	103
4.3.6.	<i>Resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control interno del área de tesorería según informe modelo COSO</i> .....	103
4.3.7.	<i>Ponderación de resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control interno del área de tesorería. Informe modelo COSO</i> .....	104
4.3.8.	<i>Evaluación de los componentes del control interno</i> .....	105
4.3.9.	<i>Diagnóstico</i> .....	107
4.3.10.	<i>Matriz de riesgos y propuestas de mejoras</i> .....	108
4.3.11.	<i>Informe de control interno</i> .....	109
4.3.12.	<i>Discusión de los resultados del objetivo específico tres</i> .....	113
	CAPÍTULO V .....	115
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	115
5.1.	Conclusiones .....	116
5.2.	Recomendaciones.....	117
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	118
	ANEXOS .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población. ....	50
Tabla 2. Políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería .....	57
Tabla 3. Difusión correcta de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos .....	58
Tabla 4. Personal del área de tesorería están capacitados para sus funciones .....	59
Tabla 5. Evaluaciones de riesgos de Tesorería se realiza de forma periódica.....	60
Tabla 6. Políticas y procedimientos establecidos para prevención de fraude.....	61
Tabla 7. Monitoreo al flujo de caja y los saldos bancarios.....	62
Tabla 8. Identificación y documentación de riesgos o problemas presentados .....	63
Tabla 9. Procedimiento formal para pagos y transferencias .....	64
Tabla 10. Procesos se revisan y mejoran de forma periódica.....	65
Tabla 11. Reportes financieros periódicos incluyen el estado de tesorería .....	66
Tabla 12. Problemas identificados en tesorería son comunicados oportunamente.....	67
Tabla 13. Establecimiento de canales de comunicación efectivos para la gestión .....	68
Tabla 14. Registro de inconvenientes originados en el área de tesorería .....	69
Tabla 15. Existencia de indicadores de desempeño para medir eficiencia.....	70
Tabla 16. Medidas correctivas son implementadas y supervisadas.....	71
Tabla 17. Realización de pruebas de cumplimiento de controles internos .....	72
Tabla 18. Participación de jefes en problemas de procesos de tesorería .....	73
Tabla 19. Ingresos recaudados registrados y depositados inmediatamente.....	74
Tabla 20. Estrategias son efectivas para optimizar la liquidez .....	75
Tabla 21. Gestión de cobranza eficiente .....	76
Tabla 22. Estrategias de cobranzas cuentas vencidas .....	77
Tabla 23. Pago de obligaciones financieras en plazos acordados.....	78

Tabla 24. Medidas de seguridad para giro de documentos negociables .....	79
Tabla 25. Conciliaciones bancarias de cuentas corrientes y cuentas de gasto.....	80
Tabla 26. Espacio para archivar y custodiar documentación.....	81
Tabla 27. Porcentaje de Efectividad .....	82
Tabla 28. Valores de matrículas y pensiones a proyectar.....	84
Tabla 29. Flujo de caja proyectado .....	85
Tabla 30. Entrevista realizada al Rector de la institución.....	88
Tabla 31. Estructura del cuestionario de evaluación .....	95
Tabla 32. Opciones de respuesta cuestionario de evaluación .....	95
Tabla 33. Cuestionario modelo COSO - Tesorería - Ambiente de control.....	96
Tabla 34. Cuestionario modelo COSO - Tesorería – Evaluación de Riesgo .....	98
Tabla 35. Cuestionario modelo COSO - Tesorería – Actividades Control .....	100
Tabla 36. Cuestionario modelo COSO - Tesorería – Información y Comunicación....	101
Tabla 37. Cuestionario modelo COSO - Tesorería – Supervisión y Monitoreo.....	102
Tabla 38. Calificación y nivel de confianza .....	103
Tabla 39. Resultados cuestionario de evaluación .....	104
Tabla 40. Ponderación de resultados cuestionario de evaluación.....	105
Tabla 41. Matriz de hallazgos.....	108

## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería .....	57
Figura 2. Difusión correcta de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos .....	58
Figura 3. Personal del área de tesorería están capacitados para sus funciones.....	59
Figura 4. Evaluaciones de riesgos de Tesorería se realiza de forma periódica.....	60
Figura 5. Políticas y procedimientos establecidos para prevención de fraude .....	61
Figura 6. Monitoreo al flujo de caja y los saldos bancarios .....	62
Figura 7. Identificación y documentación de riesgos o problemas presentados.....	63
Figura 8. Procedimiento formal para pagos y transferencias.....	64
Figura 9. Procesos se revisan y mejoran de forma periódica.....	65
Figura 10. Reportes financieros periódicos incluyen el estado de tesorería.....	66
Figura 11. Problemas identificados en tesorería son comunicados oportunamente .....	67
Figura 12. Establecimiento de canales de comunicación efectivos para la gestión.....	68
Figura 13. Registro de inconvenientes originados en el área de tesorería .....	69
Figura 14. Existencia de indicadores de desempeño para medir eficiencia.....	70
Figura 15. Medidas correctivas son implementadas y supervisadas .....	71
Figura 16. Realización de pruebas de cumplimiento de controles internos.....	72
Figura 17. Participación de jefes en problemas de procesos de tesorería.....	73
Figura 18. Ingresos recaudados registrados y depositados inmediatamente .....	74
Figura 19. Estrategias son efectivas para optimizar la liquidez.....	75
Figura 20. Gestión de cobranza eficiente.....	76
Figura 21. Estrategias de cobranzas cuentas vencidas.....	77
Figura 22. Pago de obligaciones financieras en plazos acordados .....	78
Figura 23. Medidas de seguridad para giro de documentos negociables.....	79

Figura 24. Conciliaciones bancarias de cuentas corrientes y cuentas de gasto .....	80
Figura 25. Espacio para archivar y custodiar documentación .....	81

## INTRODUCCIÓN

Un sistema de control interno sólido robustece los mecanismos establecidos por la administración de una organización, permitiendo evaluar la eficiencia de todos los procesos en marcha. Mediante la evaluación del sistema de control interno, se identifican las áreas de mayor riesgo o incumplimiento de actividades, lo que facilita la implementación de los procedimientos adecuados para mitigar los riesgos financieros y administrativos.

El control interno de una organización educativa consiste en un conjunto de procesos, políticas y procedimientos diseñados para garantizar la eficiencia, integridad, seguridad y cumplimiento de los objetivos y actividades de la organización educativa. Con ello se pretende garantizar el uso adecuado de los recursos y reducir el riesgo de fraude financiero o administrativo.

Según Espinoza (2021) el control interno es una herramienta útil para cualquier organización. Cada parte humana de la organización tiene responsabilidades correspondientes y el gobierno corporativo se convierte en la expresión dominante del control. Los supervisores de todos los niveles deberían contar con herramientas de seguimiento adecuadas. Esta situación se hace más evidente a medida que se revelan las debilidades de la gestión.

Desempeña un papel fundamental en la protección de activos, la mitigación de riesgos, la garantía de la integridad de la información financiera y el cumplimiento de regulaciones y estándares. Además, facilita la toma de decisiones informadas, fortalece la confianza y contribuye al éxito de la organización.

Las instituciones educativas necesitan establecer un sistema de control interno

sólido que permita una supervisión constante de su inventario de recursos educativos. Este sistema asegura que tanto las cantidades como los valores de los materiales didácticos y recursos se mantengan constantemente actualizados y precisos, lo que, a su vez, contribuye a una gestión eficaz y al logro efectivo de sus objetivos educativos.

La presente investigación tiene como finalidad analizar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas para identificar oportunidades de mejoras y fortalecer la gestión financiera de la institución.

En el proceso de elaboración del proyecto, se analizaron los elementos esenciales que se estructuran en forma de capítulos, los cuales engloban lo siguiente:

El **Capítulo I** presenta el Marco Contextual de la investigación, en el mismo que se desarrollan los siguientes apartados: ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, problema de investigación, delimitación del problema, objetivos: general y específicos; y, justificación.

En el **Capítulo II** se fundamentan las teorías de la investigación bajo el referente del Marco Teórico, basado en fundamentación conceptual, teórica y legal, profundizando la estructura del tema investigado.

El **Capítulo III** contiene la metodología de la investigación compuesta por: tipo de investigación, métodos utilizados en la investigación, construcción metodológica del objeto de investigación, población y muestra, técnicas de investigación, instrumentos de la investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información; y, procesamiento y análisis de la investigación.

En el **Capítulo IV** se expresan los resultados y discusión de la investigación, desarrollando los aspectos relacionados con cada objetivo específico planteado.

En el **Capítulo V** se plantean las conclusiones y se establecen las recomendaciones de la investigación basándose en los resultados obtenidos.

Por último, se presenta la bibliografía y anexos dados como insumos importantes que permitieron el desarrollo de la investigación, evidenciando las fuentes bibliográficas como resultados de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

La educación no es la respuesta a la pregunta, la educación es el medio para encontrar la respuesta a todas las preguntas.

**William Allin.**

## **1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

En un mundo cada vez más interconectado y globalizado, las transacciones administrativas y financieras son fundamentales para la economía global. Los departamentos de tesorería en organizaciones de todos los tamaños enfrentan la responsabilidad de manejar grandes cantidades de dinero y activos, lo que conlleva riesgos significativos si no se gestionan adecuadamente. Por ello, el control interno en áreas de tesorería busca garantizar la integridad, seguridad y eficiencia de las operaciones financieras a través de políticas, procedimientos y sistemas sólidos.

Los controles internos en los departamentos financieros de las instituciones educativas en Ecuador son esenciales para asegurar la transparencia, eficiencia y rendición de cuentas en la gestión de los recursos educativos. Estas organizaciones deben administrar fondos para una variedad de propósitos, incluidos salarios de maestros, mantenimiento de instalaciones, compra de materiales educativos y otros gastos operativos.

La efectividad del control interno en la tesorería de las instituciones educativas del cantón Ventanas no solo garantiza la correcta asignación de recursos para una educación de calidad, sino que también contribuye al fortalecimiento de la comunidad local al promover la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión financiera. El resultado deseado es una educación de excelencia que beneficie a las generaciones presentes y futuras de estudiantes en esta región de Ecuador.

La Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez se dedica a proporcionar una amplia gama de servicios destinados a facilitar el aprendizaje, el crecimiento personal y el desarrollo académico de estudiantes de diversas edades. Esta

institución educativa está ubicada en la provincia de Los Ríos, específicamente en el cantón Ventanas, en la ciudadela Los Girasoles.

En el año 2022, se presentaron una serie de deficiencias en el control interno, específicamente en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas. Se ha observado que la gestión administrativa-financiera no se desarrolla de manera eficiente, poca atención a temas de capacitación de los colaboradores encargados de las transacciones financieras, y tampoco se ha establecido un sistema preciso y claro para el registro adecuado de las entradas y salidas de fondos.

## **1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA**

El control interno es un proceso integral que se aplica a través de la dirección y los colaboradores de una institución, ya que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales. Los componentes que constituyen el control interno son el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

A pesar de la aplicación del control interno para la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez es muy importante, de manera general no es aplicado de manera eficaz como lo indican los manuales y procedimientos, es así que la institución afronta desafíos que afectan su eficiencia y rentabilidad. Por esta razón, se observa una falta de integración entre el control interno y los servicios que brinda la Unidad Educativa, lo que genera problemas como ineficiencias operativas, incumplimiento normativo, desperdicios de recursos y riesgos financieros.

De forma preliminar, se observó que la Unidad Educativa no cumple de manera exacta todas las actividades que se relacionan con la gestión administrativa en el área de tesorería, esto se debe principalmente a que no cuenta con una planificación de corto, mediano o largo plazo que permita mejorar los procesos de gestión relacionados con el funcionamiento óptimo del área de tesorería y buena marcha de la institución; las ineficiencias en las actividades operativas inciden en que la gestión administrativa sea débil, provocando que las acciones asumidas sean inoportunas y de deficiente control.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Problema general**

¿De qué manera el control interno incide en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas?

#### **1.3.2. Problemas derivados**

- ¿De qué manera la evaluación efectiva de las políticas y procedimientos establecidos inciden en la gestión de tesorería en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez?
- ¿Cómo se determina la salud financiera en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez mediante seguimiento continuo del flujo de caja proyectado?
- ¿Cómo el informe de control interno incide en el área de tesorería con la aplicación de políticas y procedimientos?

#### **1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

- **CAMPO:** Ciencias sociales, periodismo, información y derecho
- **AREA:** Ciencias Sociales y del comportamiento
- **LINEA:** Administración, comercio economía y finanzas
- **SUBLINEA:** Control interno
- **LUGAR:** Cantón Ventanas
- **TIEMPO:** Año 2022

#### **1.5. OBJETIVOS**

##### **1.5.1. Objetivo general**

Evaluar el control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas.

##### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar la efectividad de las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas durante el año 2022.
- Determinar la salud financiera de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez mediante el seguimiento continuo del flujo de caja proyectado.
- Emitir un informe de control interno del área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto de investigación es de importancia porque se relaciona con procesos de control interno; por tanto, es necesario tener claro y comprender los objetivos que se alcanzaron, debido a que facilita un marco ideal para el óptimo control interno y toma de decisiones administrativas y financieras, para la obtención de nuevas fuentes de ingresos y financiamiento, para mantener la eficiencia y efectividad en las actividades diarias que se realizan en la Unidad Educativa.

El control interno es un aspecto concluyente en el crecimiento y sostenimiento económico de las organizaciones, de ahí lo importante de su estudio, análisis y evaluación en los diferentes sectores educativos del ámbito privado. Desde el punto de vista del control interno, el estudio vinculado a diferentes factores que influyen en la misma (inversión, capital, métodos, procesos, etc.) permite establecer el lugar que ocupa una institución con respecto a la competencia del mismo sector donde se desenvuelve.

Los resultados obtenidos a través de este trabajo serán beneficiosos para la institución, dado que su situación actual requiere un análisis profesional y la implementación de recomendaciones que mejoren su efectividad operativa.

Teniendo como base los problemas previamente identificados en la unidad educativa, relacionados con el desconocimiento de políticas y procedimientos, el objetivo es evaluar la efectividad del control interno, examinar el cumplimiento de las normativas y políticas vigentes, y proponer estrategias y recomendaciones. Dado que estos problemas no fueron detectados a tiempo, se sugiere la implementación de directrices que permitan definir las características que debe cumplir el control interno, con el fin de formular estrategias y recomendaciones pertinentes.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

La educación ayuda a la persona a aprender a ser lo que es capaz de ser.

**Hesíodo.**

## **2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.1.1. Control**

El control se basa en el plan y las técnicas sistematizados y medidas adoptadas para precautelar las actividades, servicios, confirmar la adecuación y fiabilidad de la información, promover la eficacia operacional y promover la adherencia a las políticas señaladas por la dirección. (Grupo Océano, 2015, p. 278).

Un sistema de control informa o avisa mensajes a los directivos de cómo marchan el avance de acuerdo con lo planeado y de la necesidad de que se adopten medidas correctivas (Hellriegel, 2017).

Consiste en la aplicación de sistemas que favorezcan en medir los resultados actuales de los pasados, en relación con los deseados con el fin de saber si se ha conseguido a que se esperaba, a resultado de corregirlo y mejorarlo para además formular diferentes planes (Finkowsky, 2013).

### **2.1.2. Control interno**

De acuerdo con Espinoza, el control interno es un apoyo instrumental para toda organización. La responsabilidad es de todo el componente humano de la institución, la gestión empresarial se convierte en el reflejo del monitoreo imperante, los supervisores en todo nivel deben ser respaldados por controles aceptables. Esta situación se trasluce, con mayor nitidez, cuando se acentúan debilidades en su manejo (2021, pág. 58).

Desde el punto de vista de Pereira (2019), el control interno se refiere a las reglas

y procedimientos que sigue una organización para proteger sus activos, asegurarse de que la información financiera sea confiable, aumentar la eficiencia operativa y cumplir con las regulaciones. Este sistema incluye la supervisión de la alta dirección y las operaciones diarias, así como la implementación de controles preventivos y detectivos para reducir los riesgos, el fraude y los errores. Fortalece la confianza de los interesados en la gestión y el desempeño de la entidad.

Sotomayor et al. (2020) destacan que, el sistema de control interno desempeña un rol fundamental para lograr las distintas planificaciones y objetivos propuestos por las empresas, por tal razón, esta herramienta al ser gestionada de manera eficaz predispondría una adecuada gestión de recursos, reducción de pérdidas, desorganización, corrupción, malas prácticas en el área de contabilidad, entre otros.

De igual manera Sotomayor et al. (2020) describen que, el control interno se ha constituido como base esencial de las empresas, puesto que permite observar y establecer la eficiencia de las actividades de la organización en tiempos determinados, otro elemento que se destaca desde la práctica del control interno es que brinda la confiabilidad de la información debido a que vigila que se cumplan todas las normas y leyes establecidas, a su vez respetando las regulaciones que han sido constituidos en los procesos de la empresa.

En otras palabras, el control interno requiere la toma de decisiones y un diseño adecuado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de sus objetivos como la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas vigentes (Calle et al., 2020).

Desde la perspectiva del autor el control interno es fundamental como herramienta

de apoyo para cualquier organización porque cada colaborador es responsable. La gestión empresarial se convierte en una expresión directa de una supervisión continua y los supervisores de todos los niveles deben recibir el apoyo adecuado. Este apoyo se vuelve aún más evidente cuando surgen debilidades de gestión.

### **2.1.3. Auditoría**

La auditoría es la gestión administrativa, financiera, contable que consiste en la verificación de la regularidad de los saldos contables, financieros y administrativos que son reflejados en los estados financieros; además a ello consiste en la revisión de forma minuciosa de todos los documentos de soporte para comprobar qué tan razonables son las cifras que muestran en los estados financieros proporcionados. (Mendevil, 2010).

Es la constatación de la evaluación de la información evidencial, discerniente de los registros contables para obtener y constatar el grado de la integridad de la información y los juicios señalados. La auditoría es realizada por un individuo ajeno a la organización de manera externa y competente (Arens, 2015).

### **2.1.4. Tesorería**

De acuerdo con Haz & Fiallo (2022), el departamento de tesorería de la empresa es responsable de gestionar los recursos financieros para gestionar el dinero de forma eficaz. Sus funciones incluyen la gestión de cuentas bancarias, la previsión de flujos de caja, la negociación con instituciones financieras y la gestión de inversiones temporales. También juega un papel importante en la reducción de los riesgos financieros. Un buen

departamento de finanzas ayuda a mantener la salud financiera de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones.

Castellano (2020), en su investigación explica que el departamento de tesorería de las empresas se encarga de la gestión estratégica de los activos financieros y su principal objetivo es asegurar la disponibilidad de los fondos necesarios para las operaciones diarias. Este departamento es responsable de monitorear las transacciones financieras, administrar cuentas bancarias, realizar análisis financieros y pronosticar flujos de efectivo. También desempeña un papel importante en la toma de decisiones financieras y de inversión, y trabaja con otros departamentos, como el de contabilidad y finanzas, para garantizar la coherencia y confiabilidad de los datos financieros.

#### **2.1.5. Institución**

Desde nuestra perspectiva, las instituciones son las reglas que norman el comportamiento de los hombres en sociedad, son restricciones que los individuos crean para regular su forma de actuar dentro de ésta, es decir, las instituciones son las normas que se autoimponen para reglamentar sus acciones en la vida social. Siguiendo a Hodgson, las organizaciones son un tipo particular de instituciones con algunas características adicionales, entre las que destaca la existencia de una frontera concreta que permite distinguir a los miembros de los no miembros, principios de jerarquía, de mando y cadenas de autoridad y responsabilidad. Sin embargo, institución y organización no son conceptos intercambiables: las instituciones preceden a las organizaciones y crean las condiciones que hacen posible existencia y evolución, incluso la orientación de dicha evolución (Apuche de la Cruz & Bernal, 2019).

Según, (Córdova & Lanazur, 2021), la educación es un factor en la transformación

y el desarrollo del ser humano, influye en el avance y progreso de las personas y por ende de la sociedad. El sistema educativo lleva consigo la etapa de la evaluación, a través de la cual se observa, recoge y se analizan datos significativos, para la toma de decisiones pertinentes y oportunas en la mejora del aprendizaje de los estudiantes. La evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo. Uno de los componentes que forman parte de la evaluación de los resultados del proceso educativo es el rendimiento académico de los estudiantes. En un informe evaluativo de rendimiento académico se reflejan las valoraciones de docentes, estudiantes y los directivos de la institución educativa a nivel cuantitativo y cualitativo.

Tomando en consideración que un modelo educativo se entiende, a decir de, (Arroyo, 2021) como una recopilación o síntesis de diversas teorías que logran reunir bases dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, buscando dar respuesta a las necesidades de la sociedad y desde la perspectiva de futuro, en un mundo cada vez más cambiante, han tenido que ir evolucionando. En este sentido, en el Ecuador se han implementado en los últimos años ciertas reformas en el campo educativo, hacia el interés general de formar a los estudiantes de manera integral alineada en el cambio que se plantea en el mundo global en el que hoy se desenvuelve el país.

#### **2.1.6. Financiera**

De acuerdo con (Puente & Carrillo, 2022), la gestión financiera representa la función de administrar los recursos que tiene una organización, con el propósito de asegurar que estos recursos sean suficientes para cubrir los gastos que genera dicha organización, es un área que se advierte como un proceso de gestión organizacional, es el

pilar fundamental para realizar análisis, decisiones y acciones vinculadas con los medios financieros para sostener la operatividad de las empresas, generando al mismo tiempo un margen de utilidad para los accionista.

El objetivo financiero de una empresa se fundamenta en las metas relacionadas con las finanzas, en los últimos años se ha considerado como objetivo de la empresa la maximización de beneficios; sin embargo, este objetivo ha sido criticado duramente en el entorno económico, en la actualidad se considera un conjunto de objetivos que son consecuencia de la negociación de los distintos actores de la organización (Puente & Carrillo, 2022).

#### **2.1.7. Rentabilidad, riesgo y liquidez**

Según (Puente & Carrillo, 2022) en la gestión financiera empresarial se debe tener presente tres conceptos básicos como son: rentabilidad, riesgo y liquidez.

- La rentabilidad es un elemento relevante en cualquier organización, mide la eficiencia del manejo de recursos financieros y económicos, desempeña un papel central en el análisis de estados financieros; esto se debe a que es la mayor área de interés del accionista.
- El vocablo riesgo proviene del latín *risicare*, que se traduce como ‘transitar por un sendero peligroso’, el riesgo es una parte ineludible de los procesos de toma de decisiones, en finanzas el riesgo se relaciona con las pérdidas potenciales que puede sufrir una inversión.
- Los indicadores de liquidez surgen de la necesidad de medir la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo, son utilizadas para

establecer la facilidad o dificultad que presenta una empresa para pagar sus activos corrientes.

#### **2.1.8. Sector Educativo**

Para comprender los sistemas educativos que rigen las sociedades de los estados naciones, es necesario primero entender que son los sistemas y cómo funcionan estos. Desde el momento mismo de la concepción de las sociedades modernas como las conocemos en la actualidad, el ser humano ha hecho parte de sistemas sociales, culturales y biológicos que han regido de una u otra manera su quehacer como animal social. Cualquiera que sea la nación o estado al que pertenezcamos o a la cultura en la que estemos integrados, siempre habrá sistemas en funcionamiento (Hoyos & Almanza, 2020).

#### **2.1.9. Sistema Educativo**

Los sistemas educativos son acuerdos sociales consensuados con base en convicciones y decisiones humanas de diversa índole. Al no tratarse de sistemas estructurales naturales, están continuamente abiertos a reformas y cambios que, a menudo, se ven condicionados por las transformaciones de los sistemas educativos (Hoyos & Almanza, 2020).

Por lo tanto, un sistema educativo tendrá como base fundamental la cohesión social, que dependerá casi exclusivamente del contexto social, económico y laboral que viva un país, direccionando su accionar a la gestión y creación de un sistema

incluyente que garantice una educación con equidad y calidad en todos los actores del sistema, donde los aprendizajes y el desarrollo de habilidades y competencias este en igualdad de condiciones sin distinciones regionales, socioeconómicas o étnicas (Hoyos & Almanza, 2020). De la misma manera, el sistema educativo debe estar abierto al cambio cuando se requiera, y no estar atado a ideologías políticas ni mucho menos a intereses particulares de gobernantes de turno, para ello el estado deberá asumir el reto de plantear políticas educativas sólidas que permitan que cada niño y niña cuente con las posibilidades de formación, y posean las competencias y habilidades necesarias para desempeñarse en el entorno laboral y social (Hoyos & Almanza, 2020).

#### **2.1.10. Tipos de sistemas educativos**

El desarrollo de los sistemas educativos a lo largo de la historia moderna se ha ido configurando en torno a las realidades y necesidades socioculturales, es así como estos sistemas cambian constantemente en virtud de su finalidad productiva y social. Para ser inclusivos y tener una cobertura global que ampare a miles de ciudadanos, se han planteado diferentes tipos educativos, siendo los más conocidos el formal, no formal e informal. Esta tipificación parte de acuerdo al contexto donde se lleva a cabo el proceso educativo y pretende atender las demandas que el sistema educativo exige (Hoyos & Almanza, 2020).

#### **2.1.11. Eficiencia**

Es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos

posible (tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.) En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados. (Urbina, 2021).

#### **2.1.12. Eficiencia en tesorería**

Esta teoría se centra en la optimización de los procesos y procedimientos relacionados con la gestión de tesorería, con el objetivo de mejorar la eficiencia y reducir los costos operativos. Se basa en la implementación de tecnologías y sistemas automatizados para agilizar las actividades de tesorería (Weber et al., 2020), existen fases para el logro de objetivos, las cuales son:

- **Planificación.** Se trazan objetivos a los que se quieren llegar, como también planear las acciones que se deben adoptar para poder lograrlos.
- **Organización.** Consiste en organizar las actividades de los recursos humanos y materiales para que se inicie el emprendimiento. Al estar divididas y asignadas las tareas, se debe tener un ambiente adecuado de trabajo.
- **Dirección.** Consiste en direccionar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos trazados para dar mayor facilidad al realizar las actividades y evitar momentos inoportunos.

#### **2.1.13. Transparencia**

La transparencia en el área de tesorería del control interno se refiere a la apertura,

claridad y accesibilidad de la información relacionada con las actividades financieras de una organización, es la necesidad de cautelar la utilización óptima de los recursos financieros que deben estar orientados al cumplimiento de los objetivos y metas, sobre todo en lo que se relaciona a la prestación de los servicios del área educativa para satisfacer de esa manera las exigencias y requerimientos; la Administración de los recursos del área de tesorería del control interno comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas administrativos que lo conforman, y a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos obtenidos (Tovar, 2022).

#### **2.1.14. Hallazgo**

La importancia de esta capacidad de gestión del riesgo que tiene el nuevo marco ERM, pues mediante la aplicación e implementación de este una compañía mitiga los imprevistos que impactan las operaciones organizacionales e identificar y gestionar el riesgo empresarial mediante la guía de cinco pilares fundamentales como: gobierno y cultura, estrategia y establecimiento de objetivos, desempeño, revisar y ajustar; e información, comunicación y reporte (Mendoza, 2022).

Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la Institución Educativa Particular DR. Camilo Gallegos Domínguez del Cantón Ventanas, “plantea que lo que imposibilita el desarrollo financiero organizacional y el cumplimiento de los objetivos empresariales propuestos es la tenencia de controles internos inadecuados en el ciclo del efectivo que no contribuyen a la adecuada gestión financiera de los flujos de caja de la Institución Educativa. Esto plantea la relevancia que tiene para el ciclo de

tesorería y efectivo la tenencia de controles internos adecuados que posibiliten un manejo y gestión correcta del efectivo (Mendoza, 2022).

El flujo de efectivo según (Carreño & Salazar, 2021) es considerado por distintas organizaciones un referente fundamental a la hora de tomar decisiones contables, dado que este concepto relaciona distintas variables propias del ejercicio contable, es un elemento primordial, entre otros aspectos, para valorar las empresas y evaluar su rendimiento económico. El flujo de efectivo o caja, como concepto contable y financiero, es utilizado como elemento base para la toma de distintas decisiones, entre las que se pueden mencionar la fijación de objetivos y la creación de valor como las más importantes.

Los flujos de efectivo permiten a los analistas realizar simulaciones y análisis de sensibilidad, en los que se puede modificar alguna de las variables que los integran, condición propicia para pensar en una representación del flujo de efectivo bajo la mirada de la dinámica de sistemas. Los flujos de caja se pueden clasificar según su origen o procedencia y, para el caso del presente trabajo, según su destino o aplicación (Carreño & Salazar, 2021).

#### **2.1.15. Efectividad de las operaciones de tesorería**

La efectividad de las operaciones de tesorería son componentes claves para cualquier organización, tiene un propósito optimizar los recursos financieros de unas empresas para que estas puedan disponer de fondos necesarios para el correcto desempeño de sus actividades, por lo que se encarga de dirigir y administrar el destino del efectivo, la gestión de la tesorería también estudia las políticas financieras de la organización, de

esta manera, faculta detectar los aspectos positivos y negativos de los flujos de caja, informaciones que contribuyen al desarrollo de las nuevas estrategias de crecimiento empresarial (Ramos, 2023).

#### **2.1.16. Política y procedimiento**

Según (Martínez, 2023), es crucial contar con un manual de control interno para las cuentas bancarias dentro de la Unidad Educativa, ya que este documento detallado y completo proporciona instrucciones claras y sistemáticas, define responsabilidades y presenta información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos. Todo esto es fundamental para garantizar el manejo adecuado de las cuentas bancarias por parte del departamento de tesorería. Es un recurso fundamental que detalla las tareas y reglas que el departamento de tesorería debe seguir meticulosamente en su rutina diaria. Su contenido se basa en procedimientos, sistemas y normativas específicas que resumen pautas y directrices para llevar a cabo las labores diarias, sin menoscabar la capacidad intelectual, autonomía o independencia profesional de los trabajadores individuales.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. La importancia del control interno**

Un sistema de control interno altamente eficaz ofrece una serie de beneficios. En primer lugar, contribuye a incrementar la eficiencia operativa mediante el establecimiento de líneas de trabajo claras, responsabilidades definidas y control adecuado sobre el flujo

de procesos financieros, la medida propuesta minimiza la carga de esfuerzo, incrementa la productividad y disminuye los costos asociados a los errores y correcciones posteriores.

El establecimiento de procedimientos de control interno es una responsabilidad del gestor de la entidad, aunque debido a que el tiempo y los recursos son limitados, la revisión de los sistemas de control interno implantados no siempre se puede llevar a cabo con la frecuencia deseada (Hurtado, Arroyo, & Guzmán , 2019).

### **2.2.2. Responsables del control interno**

(Caizaguano, 2023). La Contraloría General del Estado menciona que los responsables del diseño, establecimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno son: Los directivos, para el cumplimiento responsable pondrán un cuidado específico en áreas de mayor importancia por su calidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los objetivos institucionales. Los servidores de la entidad son quienes ejecutarán las acciones y atenderán las exigencias para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentándose en la normativa legal y técnica vigente y siempre apoyándose de la auditoría interna como ente asesor y de consulta. (Contraloría General del Estado, 2019, pág. 4).

### **2.2.3. Riesgo de control interno**

De acuerdo con Hernández (2018), el riesgo de control interno es la posibilidad de que los sistemas de control interno de una organización no funcionen eficazmente para

prevenir o detectar errores, fraudes o irregularidades en los procesos operativos y financieros. Este riesgo puede surgir de deficiencias en la implementación o diseño de controles, cambios en el entorno empresarial, falta de supervisión adecuada o incluso manipulación deliberada de información por parte de empleados o terceros.

Según Castañeda (2018), el riesgo de control interno es la probabilidad de que los mecanismos y procedimientos que una organización tiene implementados para proteger los activos, garantizar la integridad de la información financiera y cumplir con las regulaciones puedan ser inadecuados o no funcionar de manera efectiva. Este riesgo puede surgir debido a cambios en el entorno empresarial, fallas en la implementación de controles, falta de supervisión o incluso prácticas inapropiadas de los empleados.

Desde la perspectiva del autor, el riesgo de control interno es la posibilidad de que los mecanismos y procedimientos que una organización tiene implementados para garantizar la integridad de la información financiera y operativa puedan ser inadecuados o propensos a fallar. Este riesgo puede surgir de la ausencia de un control adecuado, la resistencia al cambio o la falla en la segregación de funciones.

#### **2.2.4. Objetivos del Control Interno**

El control interno según la (Contraloría General del Estado,2019), deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos (Badillo, 2019):

- Fomentar eficiencia, eficacia y economía de las operaciones ética y transparentemente.
- Garantizar confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.

- Cumplir disposiciones legales y normativa para conceder bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio contra el uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Ingrid, (2022) manifiesta que los objetivos del control interno están enfocados en conservar y controlar los recursos de la empresa para así conseguir un crecimiento oportuno y satisfactorio. García (2016) enuncia algunos de los objetivos más importantes direccionados al enfoque que debe tener un sistema de control interno internamente en la organización:

- a) Proteger todos los activos de la empresa, evitando así; robos, fuga de información y pérdida de mercadería.
- b) Asegurar la información contable, y mantener un estricto control de los estados financieros.
- c) Establecer un orden para dictaminar una adecuada toma de decisiones.
- d) Fortalecer la eficacia en el control y posterior uso de los recursos (p. 6-8).

#### **2.2.5. Herramientas del control interno**

Según Quinaluisa et. al (2018), la segregación de funciones para evitar conflictos de interés, la implementación de políticas y procedimientos claros, la realización de auditorías externas e internas, la supervisión de la alta dirección y las operaciones diarias, así como la aplicación de controles preventivos y detectivos, la documentación adecuada, la evaluación continua de los riesgos y la capacitación del personal son herramientas

esenciales del sistema de control interno que contribuye a prevenir fraudes, errores y malas prácticas, fortaleciendo la transparencia.

De acuerdo con Vega & Marrero (2021), las herramientas de control interno también incluyen la implementación de tecnologías de la información y sistemas de software especializados para facilitar la automatización de procesos y la detección temprana de discrepancias. El uso de la tecnología puede ayudar a mejorar la eficiencia del control, simplificar la recopilación y el análisis de datos y mejorar la seguridad de la información. Además, fomentar una cultura organizacional ética y una comunicación efectiva son herramientas clave para garantizar que todos los miembros de la organización comprendan y acepten los principios de control interno.

Desde la perspectiva del autor, las herramientas de control interno son esenciales para asegurar la transparencia, eficiencia e integridad de las operaciones de la empresa. Desde la segregación de funciones hasta la adopción de tecnología avanzada, estas herramientas están diseñadas para proteger activos, prevenir fraudes y errores y fomentar una cultura organizacional ética. Una combinación de políticas claras, procedimientos claros, auditorías internas y el uso de tecnología puede ayudar a fortalecer la gobernanza corporativa y mantener la confianza de las partes interesadas.

#### **2.2.6. Tipos de control interno**

Existen diversos tipos de controles internos que juegan un papel importante en la gestión empresarial. Los controles preventivos se centran en prevenir problemas mediante la implementación de políticas y procedimientos claros.

Por otro lado, los controles de detección se centran en identificar y corregir los

problemas después de que ocurren mediante auditorías internas, inspecciones periódicas y análisis detallados. Además, el control operativo tiene como objetivo optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos operativos, mientras que el control de la información tiene como objetivo garantizar la integridad y confiabilidad de la información financiera (Angulo, 2019).

Como afirma Flores & Aquino (2023), los tipos de control interno abarcan varias áreas clave del gobierno corporativo. Estos incluyen controles preventivos para evitar problemas, controles de detección para identificar y corregir errores, controles operativos para optimizar procesos, controles de información para garantizar la integridad de los datos, controles financieros para monitorear los recursos y controles de cumplimiento para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Desde la perspectiva del autor, los diversos tipos de controles internos, como los controles preventivos, de investigación, operativos, informativos, financieros y de cumplimiento, desempeñan un papel vital en el gobierno corporativo. Ayudan a prevenir y resolver problemas, optimizar procesos y garantizar la integridad de la información financiera, fortaleciendo así el gobierno corporativo y promoviendo operaciones eficientes y conformes.

### **2.2.7. Dimensiones relacionadas con el control interno**

- a) **Ambiente de control**, componentes del control interno que fija los niveles de disciplina en toda la estructura de la organización, hace referencia a la cultura, el compromiso de integridad, valores éticos de los empleados y la modalidad de operación de la administración.

- b) Evaluación de riesgos,** consiste en evaluar todo lo concerniente al proceso de control, identificar los riesgos de negocio de la empresa, la valoración de posibilidad de ocurrencia y la toma de decisiones respecto a los riesgos existentes; la valoración de riesgo, la empresa enfrenta muchos riesgos ya sean internos o externos, para eso se debe identificar el riesgo, valorarlo y analizarlo, por lo que la organización debe desarrollar actividades de control para mitigar los riesgos a nivel de la entidad.
- c) Actividades de control,** mediante políticas y procesos ayuda a asegurar que la administración lleve a cabo todas las acciones en bien de la empresa, asimismo, este proceso de control tiene cuatro elementos que son; los preventivos, de detección, de compensación y de dirección.
- d) Información y comunicación,** procesa y transmite toda la información de manera que llegue de forma oportuna a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales, la comunicación debe ser considerada parte del sistema de información de la organización y elemento humano debe ser partícipe de la misma. Desarrolla normas y procesos con el fin de llevarlo a cabo, posteriormente de la organización debe comunicar la información interna los objetivos y responsabilidad, así como información externa de su interés como a los proveedores, entidades reguladoras.
- e) Supervisión y monitoreo,** las actividades de supervisión y monitoreo son llevadas a cabo a través de evaluaciones continuas e independientes. Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad y suministran información oportuna, debido a que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación.

### 2.2.8. Componentes del control interno COSO I

De acuerdo a Ramírez et. al, (2022) el ambiente de control “Fija el nivel de disciplina y estructura que hay en la entidad en relación con el control y administración de los riesgos a los que se ve expuesta en el desarrollo de las actividades constituidas de su objeto social”. Dentro de los componentes de control interno, el ambiente de control es esencial para un buen desarrollo, es decir, es una base cuantitativa para la entidad, de acuerdo al manejo y progreso correcto desarrollará una disciplina en relación al comportamiento y conducta ética del personal, para resultados esperados.

Campos et. al, (2020) mencionan acerca la evaluación de riesgos del control interno de la siguiente manera:

**Principio 6:** se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos.

**Principio 7:** identificación y análisis de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.

**Principio 8:** considerar la posibilidad del fraude en la evaluación de riesgos.

**Principio 9:** identificar y evaluar cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.

El ambiente de control de la empresa es la actitud general de los directivos y empleados hacia la importancia del control interno. Incluye medidas, políticas y procedimientos que reflejan la visión colectiva de la alta dirección, directores y propietarios de la empresa sobre los controles internos y su importancia para la organización. Esto tiene un impacto significativo en la realización de negocios. En los

negocios, se establecen objetivos y se evalúan los riesgos. Por lo tanto, se considera como base o fundamento de otros elementos del control interno (Parrales y otros, 2022).

Según Brito y otros (2020), el ambiente de control de una empresa incluye el tono y la cultura creados por la alta dirección, que influyen en las actitudes de los colaboradores hacia el control interno. Factores como la integridad ética, la estructura organizacional, las políticas y procedimientos y la supervisión activa contribuyen a un ambiente positivo. Este entorno es crucial para fomentar una cultura organizacional eficaz y transparente, esencial para el funcionamiento eficaz del sistema de control interno y la gestión de riesgos.

Desde la perspectiva del autor, el ambiente de control interno de una organización empresarial proporciona el clima y la cultura que guía el comportamiento organizacional. La integridad ética, las políticas claras, la estructura organizacional y la supervisión son fundamentales para la eficacia y transparencia de nuestro trabajo. Este entorno no sólo contribuye a la prevención del fraude, sino que también fortalece la confianza de las partes interesadas y mejora las capacidades de la organización para adaptarse y gestionar el riesgo.

### **2.2.9. Sistema de Control Interno**

Un sistema de control interno es un conjunto de acciones, normas, políticas y métodos establecidos por las empresas con el fin de evitar riesgos en su entorno. Abarca cinco componentes principales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y monitoreo (Lenis, 2021).

### 2.2.10. Modelos de Control Interno

Fuentes y Forero (2021) destacan que, cuatro modelos fundamentales para realizar el control interno, tales como: Coso, Cadbury, Coco y Cobit.

**Coso.** Este modelo se construye en el año 1985 como una respuesta a la preocupación generalizada respecto a los diversos casos jurisprudenciales que evidencian situaciones que superaron los límites, en donde las quiebras fueron producto de fallas de los directivos con respecto al control de patrimonios de las empresas.

Las siglas de este modelo hacen referencia al comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway (committee of sponsoring organization of the tradeway commision).

“Este modelo consta de cinco categorías o componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar la seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo adecuadamente” (Morán, 2018). Las mismas que son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, actividades de supervisión e información y comunicación.

**Coco.** Este modelo fue creado en el año 1995 por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados, el mismo que constaba de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o parámetros generales sobre control, de tal forma, este modelo sostiene la finalidad de plantear un informe más sencillo y comprensible sobre la organización frente al modelo Coso, el modelo Coco cuenta de cuatro etapas, tales como: propósito, compromiso, aptitud, evaluación y aprendizaje.

**Cadbury.** Este modelo fue creado en el año 1991 por el comité Cadbury el cual toma por posesión una amplia interpretación de control, es decir, da especificaciones más claras y precisas sobre el sistema de control interno, la principales finalidades de este

modelo están orientadas a proporcionar una seguridad pertinente en cuanto a efectividad, confiabilidad y cumplimiento de las leyes, en pocas palabras, es un sistema creado para controlar todo tipo de operaciones financieras sobre los derechos de las acciones de cada dueño.

**Cobit.** Este modelo fue creado en el año de 1996 y sus siglas significan Objetivos de Control para las Tecnologías de la Información y Tecnologías Relacionadas (Control Objectives for Information and related Technology) el cual es una guía de mejores prácticas presentadas como marco de trabajo, dirigida al control y supervisión de los objetivos de la tecnologías de la información, desde este modelo se analizan cuatro dominios principales, tales como, planificación y organización, adquisición e implantación, monitoreo, soporte y servicio.

### **2.2.11. Importancia del control interno en las empresas**

El control interno es crucial para el funcionamiento de las empresas; ignorarlo puede conducir al fracaso de la organización, retrasos en las operaciones, incumplimiento de objetivos, resultados financieros inciertos y riesgos de fraude. Las entidades privadas están expuestas a riesgos altamente potenciales que pueden ocasionar la quiebra inminente porque carecen de delineamientos que les permitan reducir el nivel de riesgo existente en las áreas administrativas, operativas y financieras (Manosalvas et. al, 2019).

Álvarez et. al, (2021) en su investigación mencionan lo siguiente, dado que ninguna empresa está exenta de defectos que pueden afectar su permanencia en el mercado, el control interno es esencial para la competitividad de las empresas. Para abordar las deficiencias y evitar problemas más graves, es esencial tener un control de

actividades bien definido por área y colaborador. El control interno es crucial para proteger y mejorar el proceso administrativo total de una empresa. Tiene un impacto significativo en el logro de objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

Desde la perspectiva del autor, el control interno es crucial para las empresas porque proporciona un marco estructurado para proteger los activos, garantizar la integridad de los datos financieros y mejorar la eficiencia operativa. Este sistema aumenta la confianza de los stakeholders al prevenir y reducir riesgos, fraude y errores. El control interno también ayuda a tomar decisiones informadas y a lograr metas a corto, mediano y largo plazo.

#### **2.2.12. Teoría del control y evaluación organizacional**

De acuerdo con Franco (2020), la teoría de control y evaluación organizacional se centra en la creación de información nueva y sistemática para comprender y monitorear el entorno empresarial. El objetivo es construir un marco teórico más sólido cuestionando críticamente las teorías del desarrollo empresarial. Un enfoque sólido no sólo clasifica los procesos de gestión operativa y evaluación, sino que también muestra la naturaleza de estas actividades y contribuye a una comprensión más profunda de su papel en la gestión empresarial.

Desde la perspectiva del autor, la teoría del control y evaluación organizacional se dedica a desarrollar afirmaciones novedosas y ordenadas con el objetivo de comprender el proceso de fiscalización en el entorno empresarial. A través de un análisis crítico de las teorías convencionales sobre la evolución de los negocios, busca establecer un fundamento conceptual más robusto, categorizando las diferentes tradiciones en control

y evaluación organizacional y explorando la verdadera naturaleza de estas prácticas.

### **2.2.13. Teoría de la protección de activos**

Rivas (2022), en su investigación explica que la teoría de la protección de activos se consiste en proteger los valiosos recursos de una empresa, ya sean tangibles o intangibles, con el objetivo de reducir el riesgo y preservar el valor. Este enfoque implica implementar medidas y estrategias preventivas para reducir amenazas potenciales como pérdida, daño o robo de activos. Al integrar prácticas de seguridad, gestión de riesgos y tecnologías apropiadas, la teoría apunta a mejorar la capacidad de una organización para resistir fallas potenciales y garantizar la continuidad y sostenibilidad de sus activos críticos.

Desde la perspectiva del autor, la teoría de la protección de activos se basa en la necesidad de proteger los recursos de una empresa, tanto tangibles como intangibles, contra pérdidas, daños o robos crecientes. En un contexto empresarial y tecnológico dinámico, adoptar esta teoría significa reconocer la importancia de implementar estrategias proactivas para garantizar la integridad y el valor de los activos.

### **2.2.14. Teoría del control interno financiero en la gestión educativa**

Desde el punto de vista de Romero & Santa María (2021), la teoría del control interno financiero en la gestión educativa considera que el establecimiento de prácticas adecuadas de control interno es esencial para garantizar la transparencia y eficiencia de la gestión de los recursos financieros de las instituciones educativas. La teoría se centra en

implementar procedimientos y políticas que garanticen una gestión financiera responsable, promuevan la rendición de cuentas y reduzcan el riesgo. Al adoptar esta perspectiva, las instituciones educativas pueden aumentar su capacidad para mantener una economía eficiente y optimizar el uso de los recursos para cumplir su misión educativa.

Desde la perspectiva del autor, la teoría del control financiero interno de la gestión educativa enfatiza la importancia de establecer un mecanismo de control interno estable para una gestión financiera transparente y eficiente de las instituciones educativas. Al centrarse en la implementación de procedimientos y políticas estrictos, la teoría ofrece un marco que garantiza la rendición de cuentas y reduce los riesgos en la gestión de los recursos financieros.

#### **2.2.15. Teoría de la eficiencia operativa**

Barrera (2020), en su investigación menciona que la teoría de la eficiencia operativa se centra en optimizar los procesos internos de una organización para mejorar su eficiencia y desempeño. Su objetivo no es sólo reducir costes, sino también implementar mejoras continuas y aumentar la productividad. Al aplicar este enfoque, las organizaciones revisan continuamente sus procedimientos, eliminan redundancias y buscan operar de manera más flexible y eficiente. La eficiencia operativa no se trata sólo de utilizar los recursos de manera más eficiente, sino también de adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial para volverse más competitivo.

Desde la perspectiva del autor, la teoría de la eficiencia operativa es un enfoque empresarial fundamental que permite mejorar la productividad y la competitividad. Centrándose en la optimización de los procesos internos, la teoría enfatiza que la

eficiencia implica no sólo la reducción de costos, sino también la implementación de la mejora continua, el uso máximo de los recursos y la entrega eficiente de productos o servicios. Con este enfoque, las organizaciones pueden eliminar redundancias, optimizar las operaciones y adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial.

#### **2.2.16. Importancia del departamento de tesorería en las empresas**

El departamento de tesorería de una empresa es importante porque permite gestionar adecuadamente los recursos financieros y preparar el efectivo necesario para cumplir con las obligaciones y participar en oportunidades estratégicas. Además de monitorear transacciones y administrar cuentas bancarias, desempeñan un papel estratégico en la previsión del flujo de efectivo y la mitigación de riesgos financieros. La cooperación con otros sectores garantiza que los datos financieros sean coherentes y, en última instancia, contribuye a la estabilidad financiera y la adaptabilidad a los desafíos económicos (Molina & Petano, 2019).

Según Montaña (2022), el departamento tiene la responsabilidad de optimizar la eficacia de los fondos excedentes. Además de mantener efectivo, las instituciones financieras buscan formas de realizar inversiones estratégicas a corto plazo en instrumentos financieros, inversiones a corto plazo y otros vehículos generadores de efectivo. Esta característica ayuda a aumentar los recursos financieros disponibles y generar ingresos adicionales para su negocio.

Desde la perspectiva del autor, la tesorería es crucial para las empresas porque garantizan el flujo de caja necesario y optimizan los saldos de efectivo, contribuyendo así a la estabilidad financiera y generando ingresos adicionales. Las acciones estratégicas

reducen los riesgos y aseguran la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones y oportunidades. En general, las finanzas juegan un papel importante en la gestión de los recursos financieros de una organización de manera eficiente y sostenible.

### **2.2.17. Herramientas de la tesorería**

De acuerdo con Delfín & Rodríguez (2022) el departamento de la tesorería en una empresa utiliza una variedad de herramientas como software de gestión financiera, análisis de flujo de efectivo, sistemas de pago electrónico, productos financieros, gestión de riesgos, finanzas y banca para realizar sus funciones de manera efectiva. Estas herramientas ayudan a gestionar transacciones, planificar flujos financieros, optimizar procesos y reducir riesgos, contribuyendo a la estabilidad y el éxito de los negocios.

El departamento de tesorería desempeña un papel importante en la mitigación de los riesgos relacionados con la volatilidad de los tipos de interés y los tipos de cambio. Utiliza estrategias como contratos de cobertura para proteger a la empresa de las fluctuaciones adversas que se producen en los mercados financieros. Esta situación no sólo mantiene la estabilidad financiera, sino que también garantiza que la empresa pueda alcanzar sus metas y objetivos financieros incluso en un entorno económico incierto (Llerena, 2017).

Desde la perspectiva del autor, las herramientas empleadas en la gestión de tesorería, como programas informáticos específicos, análisis exhaustivo de flujos de efectivo, sistemas de pago electrónico y estrategias de negociación con entidades bancarias, desempeñan un papel fundamental al facilitar la administración efectiva de los recursos financieros. Su utilización contribuye a maximizar la liquidez, gestionar

eficientemente los riesgos y, en última instancia, fortalecer la posición financiera de la empresa para garantizar su éxito a largo plazo.

#### **2.2.18. Teoría de la tesorería estratégica**

Según Atencio (2015), el punto de partida de la teoría del capital estratégico es que la gestión de tesorería no es sólo un proceso operativo, sino también un componente estratégico clave del éxito de una empresa. Esta teoría afirma que el departamento de tesorería no se limita a funciones transaccionales, sino que puede desempeñar un papel estratégico clave porque está estrechamente integrado con los objetivos de la empresa. Al adoptar una perspectiva estratégica, las finanzas pueden contribuir a la creación de valor optimizando los flujos de efectivo, gestionando eficazmente los riesgos financieros e identificando oportunidades de inversión que respalden la competitividad de la empresa.

Desde la perspectiva del autor, La teoría tesorería estratégica reinterpreta la gestión financiera, enfatizando su papel más allá de la función operativa y viéndola como un componente estratégico importante del éxito de una empresa. La teoría afirma que, al adoptar una perspectiva estratégica, las finanzas pueden hacer una contribución significativa a la creación de valor optimizando el flujo de caja, gestionando los riesgos financieros e identificando oportunidades de inversión que aumentan la competitividad de la empresa.

#### **2.2.19. Gestión de tesorería en las instituciones educativas**

La gestión de tesorería en una institución educativa implica la planificación,

seguimiento y gestión eficaz de los recursos financieros disponibles. Este proceso incluye la gestión de ingresos, como matrículas y donaciones, y la gestión de gastos, como salarios, suministros y mantenimiento. La tesorería en el ámbito educativo busca garantizar la liquidez necesaria para operaciones continuas, optimizar el uso de recursos financieros y cumplir con las obligaciones financieras, asegurando así un entorno educativo sostenible y financieramente saludable. (Montaño et. al, 2020).

De acuerdo con Abad et. al (2021), la gestión de tesorería de las instituciones educativas va más allá de la gestión de ingresos y gastos para incluir la planificación estratégica y la toma de decisiones financieras. Este proceso incluye la identificación de oportunidades de inversión para mejorar la calidad de la educación, la implementación de políticas efectivas de uso de recursos y la adopción de medidas financieras responsables.

Desde la perspectiva del autor, la eficaz administración de tesorería en instituciones educativas resulta fundamental para garantizar la disponibilidad de fondos, respaldar la continuidad y expansión de la institución, así como fomentar la transparencia financiera. Este proceso de gestión de recursos financieros eficiente no solo genera confianza entre, los padres de familia y la comunidad educativa, sino que también contribuye a mantener un entorno educativo sostenible, promoviendo el logro académico y el desarrollo continuo de la institución educativa.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador (2008), es la carta magna que contiene las normas que salvaguardan los derechos y obligaciones de personas e

instituciones que son parte del Estado, en la Sección tercera, Art. 211 menciona que: La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (p. 114)

### **TÍTULO III**

#### **De los derechos económicos, sociales y culturales. Sección octava. De la educación**

Artículo 66. La educación es derecho irrenunciable de las personas, deber inexcusable del Estado, la sociedad y la familia; área prioritaria de la inversión pública, requisito del desarrollo nacional y garantía de la equidad social. Es responsabilidad del Estado definir y ejecutar políticas que permitan alcanzar estos propósitos. La educación, inspirada en principios éticos, pluralistas, democráticos, humanistas y científicos, promoverá el respeto a los derechos humanos, desarrollará un pensamiento crítico, fomentará el civismo; proporcionará destrezas para la eficiencia en el trabajo y la producción; estimulará la creatividad y el pleno desarrollo de la personalidad y las especiales habilidades de cada persona; impulsará la interculturalidad, la solidaridad y la paz.

La educación preparará a los ciudadanos para el trabajo y para producir conocimiento. En todos los niveles del sistema educativo se procurarán a las estudiantes prácticas extracurriculares que estimulen el ejercicio y la producción de artesanías, oficios e industrias. El Estado garantizará la educación para personas con discapacidad.

## **TÍTULO IV**

### **Sección segunda. Organización colectiva**

Artículo 96. Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos. Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas (Artículo 96, 2008, págs. 46-47).

## **TÍTULO VII**

### **Sección primera. Educación**

Artículo 343. El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente. El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Artículo 344. El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los

niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior. El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema (Artículo 344, 2008, pág. 168).

### **2.3.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural**

Artículo 2. La actividad educativa se desarrolla atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo:

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en Ecuador establece principios fundamentales para el sistema educativo. Reconoce la educación como un derecho humano universal, vinculado a instrumentos internacionales de derechos humanos. Subraya la educación como agente de cambio social, prioriza la libertad y destaca el interés superior de los niños, niñas y adolescentes.

Enfatiza la atención prioritaria a personas con discapacidad, promueve la igualdad de género y aboga por una educación basada en valores, laica, intercultural y plurinacional. Garantiza la gratuidad, obligatoriedad y acceso sin discriminación, promoviendo la transparencia y la participación ciudadana en la gestión educativa.

Asimismo, destaca la importancia de escuelas saludables, seguras y la construcción de acuerdos de convivencia armónica. La ley busca una educación integral, pertinente, flexible y de calidad, promoviendo la equidad e inclusión (Artículo 2, 2011, págs. 9-12).

Artículo 22. Competencias de la Autoridad Educativa Nacional. - La Autoridad Educativa Nacional, como rectora del Sistema Nacional de Educación, formulará las políticas nacionales del sector, estándares de calidad y gestión educativos, así como la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo. La competencia sobre la provisión de recursos educativos la ejerce de manera exclusiva la Autoridad Educativa Nacional y de manera concurrente con los distritos metropolitanos y los gobiernos autónomos descentralizados, distritos metropolitanos y gobiernos autónomos municipales y parroquiales de acuerdo con la Constitución de la República y las Leyes. Ejercer las labores de fiscalización de establecimientos educativos de conformidad a la presente Ley; Controlar el buen uso de los recursos de operación de establecimientos educativos de conformidad a la presente Ley y su reglamento (Artículo 22, 2011, pág. 28).

Artículo 26. Que, el Artículo 26 de la Constitución de la República reconoce a la educación como un derecho que las personas lo ejercen a largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo;

Artículo 27. Que, el Art. 27 de la Constitución de la República establece que la educación debe estar centrada en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La

educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional;

Artículo 28. La Constitución de la República establece que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

### **2.3.3. Código de Trabajo**

Artículo 45. Obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmeros apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción; c) Trabajar, en casos de peligroso siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley; d)

Observar buena conducta durante el trabajo; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal; f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo; g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores; h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta; i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y, j) Las demás establecidas en este Código (Artículo 45, 2005, pág. 25).

#### **2.3.4. Política interna de la Unidad Educativa**

Artículo 9. Control interno. La política interna de control interno de nuestra unidad educativa se basa en principios fundamentales que buscan garantizar la transparencia, eficiencia y responsabilidad en la gestión de los recursos y procesos académicos. Nuestra institución se compromete a promover una cultura de control interno que promueva la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para lograrlo, se establecen mecanismos de supervisión, evaluación y seguimiento que permitan identificar riesgos, tomar acciones correctivas y asegurar el uso adecuado de los recursos financieros y humanos. Asimismo, se fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la identificación y prevención de irregularidades, promoviendo la rendición de cuentas y la integridad en todas nuestras actividades. Nuestro compromiso es fortalecer la confianza de los padres, estudiantes y colaboradores en la gestión de la unidad educativa, contribuyendo así al logro de una educación de calidad y al desarrollo integral de nuestros estudiantes (Artículo 9, 2007, pág. 10).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La educación es un acto de amor,  
por lo tanto, un acto de valor.

**Paulo Freire.**

### **3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Investigación descriptiva**

El estudio se centró en el análisis del control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas. La investigación se enmarcó en un enfoque descriptivo, cuyo objetivo principal fue describir la naturaleza y características del control interno implementado en la tesorería, así como evaluar su impacto en la eficiencia, transparencia y seguridad de la gestión administrativa.

#### **3.1.2. Investigación de estudio de caso**

En este proyecto se aplicó la investigación de estudio de caso, permitió analizar los procedimientos de control interno implementados en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, para la gestión de cuentas por cobrar, específicamente en el proceso de matrículas y pagos de estudiantes. La investigación se basó en la metodología de estudio de caso, permitiendo un análisis profundo y detallado de los mecanismos utilizados para asegurar la confiabilidad de la información financiera y el manejo adecuado de los recursos económicos.

#### **3.1.3. Investigación bibliográfica**

El estudio se realizó con la ayuda de consultas en textos electrónicos, páginas web e investigaciones que tienen relación al tema, los cuales sirvieron para el objeto de la

investigación sobre el análisis del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas.

## **3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Para evaluar el control interno de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez e identificar los principales problemas, se emplearon los siguientes métodos de investigación:

### **3.2.1. Método deductivo**

El análisis exploró la aplicación del método deductivo en la evaluación del impacto del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez. El método deductivo, partiendo de premisas generales, permitió analizar situaciones específicas como la efectividad de los controles internos en la gestión en el área de tesorería de la institución.

Se centró en la evaluación del control interno en la tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, con énfasis en la gestión de riesgos y su relevancia para la institución. Se aplicó un enfoque metodológico riguroso para examinar en detalle los procedimientos de control interno implementados en el área de tesorería, identificó las posibles debilidades o riesgos presentes y formular recomendaciones para fortalecer el sistema de control interno y mitigar los riesgos en la institución.

### **3.2.2. Método analítico**

Se utilizó el método analítico en la evaluación de los procedimientos de control interno implementados en el sector educativo, específicamente en el ámbito de la gestión de cuentas de clientes, como el registro de estudiantes y la gestión de pagos. El método analítico, al descomponer un problema en sus componentes más pequeños, permitió una comprensión profunda y detallada de los procesos y la identificación de posibles áreas de mejora.

### **3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLOGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio exploró la selección de población y muestra en la investigación sobre el control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas. La definición adecuada de la población y la selección de una muestra representativa fueron aspectos cruciales para la validez y confiabilidad de los resultados de la investigación.

#### **3.3.1. Población y Muestra**

La población y muestra se consideró como objeto en el proceso de estudio, quienes facilitaron la importante información para llevar a cabo esta investigación.

##### *3.3.1.1. Población*

La población que se investigó comprendió a todos los colaboradores que trabajan

en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez en el cantón Ventanas. Estos empleados fueron categorizados o distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 1.**  
*Población*

<b>Detalle</b>	<b>Población</b>
Rector de la institución	1
Coordinador del área	1
Controlador de saldos	2
Auxiliares	5
<b>Total</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Registro del archivo de la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez  
**Elaboración:** Autor

### *3.3.1.2. Muestra*

Dado que la población total es de tamaño reducido ( $n=9$ ), se decidió utilizar la totalidad de esta población como muestra representativa para la investigación actual. Este enfoque, denominado censo, permitió obtener datos completos y precisos sobre la población objetivo, en lugar de basarse en una muestra aleatoria.

## **3.3.2. Técnicas de investigación**

### *3.3.2.1. Observación*

La observación directa implicó la recopilación de datos mediante la observación personal y directa de los eventos o procesos que se estudiaron. En el presente estudio, se realizó observaciones in situ de los procedimientos de control interno implementados en

el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez. Esto permitió obtener una comprensión detallada y precisa de cómo se llevan a cabo estos procedimientos y cómo pueden estar afectando la gestión financiera en la institución educativa.

#### *3.3.2.2. Entrevista*

La información cualitativa se centró principalmente en aspectos como la organización interna, los manuales de procedimientos administrativos y los sistemas de control. Estos datos cualitativos se recopilaron mediante conversación profunda con los involucrados del área de tesorería de la Unidad Educativa.

#### *3.3.2.3. Encuesta*

Por medio de la encuesta se pudo recabar información a través de preguntas sobre la efectividad de las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de la tesorería. La encuesta se realizó a los colaboradores que tienen relación con el área de tesorería de la Unidad Educativa

### **3.3.3. Instrumentos de investigación**

La ficha de observación se enfocó en el análisis de los procesos de control interno en el área de tesorería de la unidad educativa. Durante esta observación, se recopiló información directa y detallada para comprender en profundidad cómo se manejan las

operaciones en la institución educativa.

Se llevó a cabo una entrevista con el responsable del área de tesorería en la unidad educativa, con el propósito de indagar más a fondo sobre el tema de investigación. Esta entrevista permitió obtener información detallada sobre la experiencia, opiniones y puntos de vista del entrevistado en relación con el proceso de control interno en el área de tesorería durante el período objeto de estudio.

Se administró un cuestionario a los colaboradores de la unidad educativa, incluyendo al Jefe de Tesorería, al Rector y a otros colaboradores relevantes.

### **3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEORICO**

#### **3.4.1. Revisión de la literatura**

La revisión de la literatura consistió en detectar, consultar y obtener la bibliografía de otros materiales de consulta que fueron útiles para los propósitos del estudio, de donde se obtuvo y recopiló información pertinente y necesaria relacionada al problema de investigación.

#### **3.4.2. Obtención de la literatura**

Se obtuvo información a través del internet, bibliotecas, libros y base de datos para consultar documentos científicos relacionados al tema de estudio.

#### **3.4.3. Extracción y recopilación de la información de interés**

Lo importante de recopilar la literatura fue extraer los datos y las ideas necesarias

para la elaboración del marco teórico.

### **3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

#### **3.5.1. Fuentes Primarias**

Se llevó a cabo una visita a las instalaciones de la institución educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas, para llevar a cabo las encuestas, entrevistas y observación, con el fin de obtener información más precisa y completa para la investigación. Los cuestionarios de encuesta se enviaron al personal de dirección y a los auxiliares de la institución educativa a través del correo electrónico.

#### **3.5.2. Fuentes Secundarias**

En la recopilación de información secundaria para el marco teórico, se empleó recursos académicos relevantes como libros, artículos y textos, entre otros, con el propósito de asegurar la apropiada implementación de la metodología de investigación. Estos recursos se seleccionaron cuidadosamente para respaldar y enriquecer el enfoque metodológico de la investigación.

### **3.6. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN**

#### **3.6.1. Procesamiento de datos**

El presente análisis explora el procesamiento y análisis de información utilizando Excel y Word en el estudio del control interno en el área de tesorería de la Unidad

Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez. La selección y aplicación adecuadas de herramientas informáticas son cruciales para la organización, manipulación, análisis e interpretación eficiente de los datos recopilados en la investigación.

### **3.6.2. Análisis de la información**

La información correspondiente a los objetivos se analizó a través de tablas, figuras, mapas y gráficos implicó considerar la adecuación y efectividad de estos métodos de análisis para diferentes tipos de datos y objetivos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La motivación nos impulsa a comenzar y el hábito nos permite continuar.

**Jim Ryun.**

#### **4.1. EFECTIVIDAD DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA LA GESTIÓN DE TESORERÍA**

Las políticas y procedimientos para una eficiente gestión en las áreas de tesorería en las organizaciones son fundamentales por las siguientes razones:

- Transparencia y rendición de cuentas:
- Control interno y reducción de riesgos:
- Cumplimiento regulatorio:
- Eficiencia operativa:
- Planificación financiera y presupuestaria:

En el contexto ecuatoriano, las políticas y procedimientos para el área de tesorería en una institución educativa son esenciales para asegurar una gestión financiera responsable y eficiente, protegiendo los recursos de la institución y contribuyendo a su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

Para la consecución de este objetivo se utilizó los datos obtenidos en la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad Educativa en estudio, la cual está relacionada con la obtención de información sobre la efectividad de las políticas y procedimientos establecidos en el área de tesorería.

En las siguientes tablas y figuras se muestra la efectividad de las políticas y procedimientos establecidos, lo que permitió establecer la incidencia de la gestión de tesorería en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez.

#### 4.1.1. Resultados de encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad Educativa

**Pregunta 1.** ¿Existen políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería?

**Tabla 2.**

*Políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería*

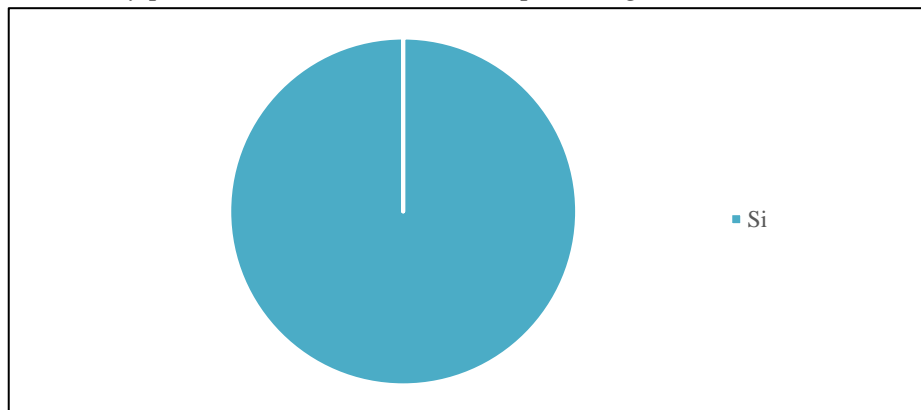
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 1**

*Políticas y procedimientos establecidos para la gestión de tesorería*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Según los participantes, las políticas y procedimientos para la gestión de tesorería están firmemente establecidos en la organización. Con un 100% de los encuestados seleccionando "Si", se sugiere una alta confianza en la existencia y aplicación constante de estas políticas. Este hallazgo indica una sólida estructura interna en términos de gestión financiera, lo que puede ser crucial para garantizar la eficiencia y la transparencia en las operaciones financieras de la empresa.

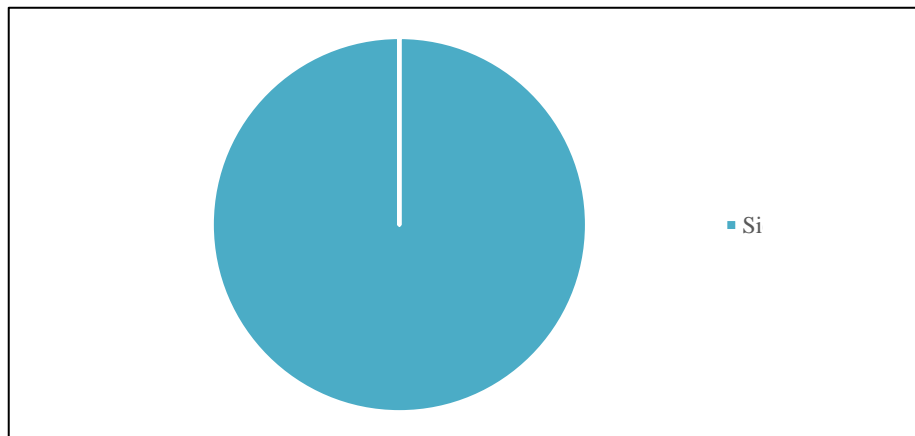
**Pregunta 2.** ¿Se han difundido correctamente la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la Unidad Educativa?

**Tabla 3.**  
*Difusión correcta de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 2.**  
*Difusión correcta de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Respecto a la adecuada difusión de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la Unidad Educativa. Con un 100% de los encuestados seleccionando "Si", se evidencia una consistencia notable en la comunicación de estos elementos fundamentales. Esta alta tasa de respuesta sugiere que los principios rectores y las metas estratégicas de la institución se han transmitido de manera efectiva y constante a todos los involucrados. Este hallazgo es indicativo de una gestión de comunicación sólida y enfocada, lo cual es esencial para alinear a toda la comunidad educativa hacia una visión compartida y un conjunto de objetivos comunes.

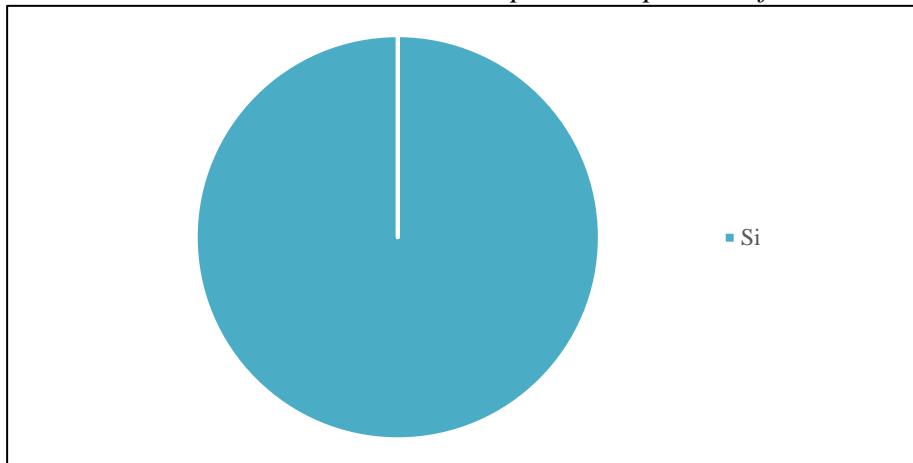
**Pregunta 3.** ¿Cree usted que el personal del área de tesorería se encuentra capacitados para sus funciones?

**Tabla 4.**  
*Personal del área de tesorería están capacitados para sus funciones*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 3.**  
*Personal del área de tesorería están capacitados para sus funciones*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Una percepción mayoritaria entre los encuestados en cuanto a la capacitación del personal del área de tesorería. Con un 100% de los encuestados seleccionando "Si", se sugiere una confianza generalizada en las habilidades y competencias del personal encargado de esta área. Esta alta tasa de respuesta indica una percepción positiva en cuanto a la preparación y el conocimiento del equipo de tesorería para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

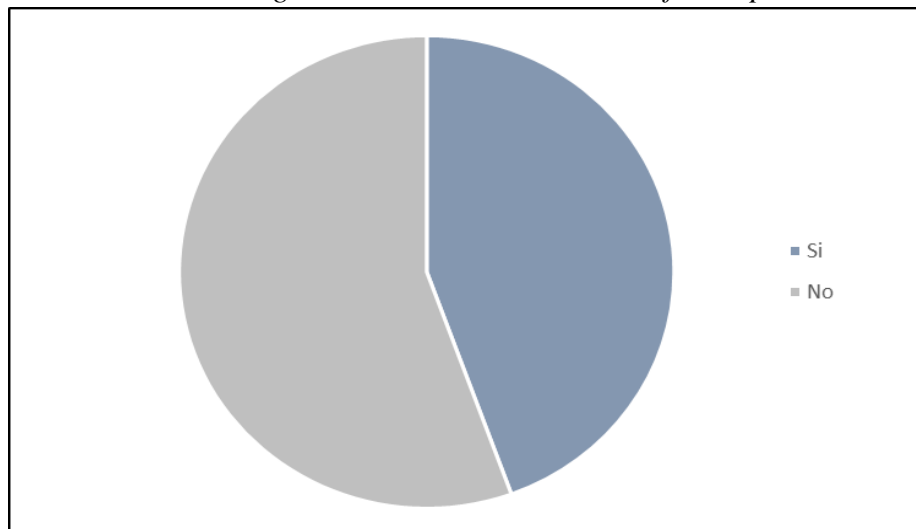
**Pregunta 4.** ¿La Unidad Educativa realiza evaluaciones de riesgos de Tesorería de forma periódica?

**Tabla 5.**  
*Evaluaciones de riesgos de Tesorería se realiza de forma periódica*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44%
No	5	56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 4.**  
*Evaluaciones de riesgos de Tesorería se realiza de forma periódica*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Una percepción dividida entre los encuestados en cuanto a la periodicidad de las evaluaciones de riesgos de Tesorería realizadas por la Unidad Educativa. Mientras que el 56% indica que estas evaluaciones "No" se llevan a cabo, y el 44% considera que "Si" ocurren.

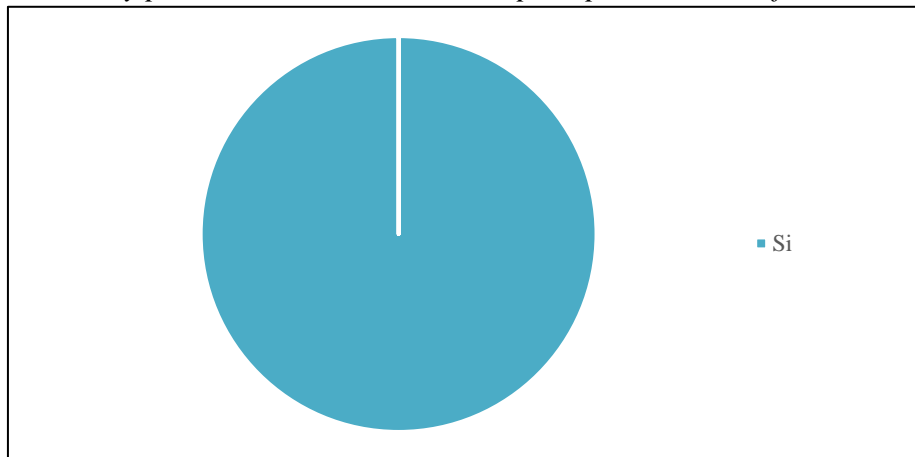
**Pregunta 5.** ¿Existen políticas y procedimientos establecidos para prevenir el fraude en la tesorería?

**Tabla 6.**  
*Políticas y procedimientos establecidos para prevención de fraude*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 5.**  
*Políticas y procedimientos establecidos para prevención de fraude*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Los encuestados en cuanto a la existencia de políticas y procedimientos establecidos para prevenir el fraude en la tesorería de la Unidad Educativa. Con el 100% de los participantes seleccionando "Si", se evidencia una confianza total en la efectividad y consistencia de estas medidas preventivas.

**Pregunta 6.** ¿Se realiza monitoreo al flujo de caja y los saldos bancarios?

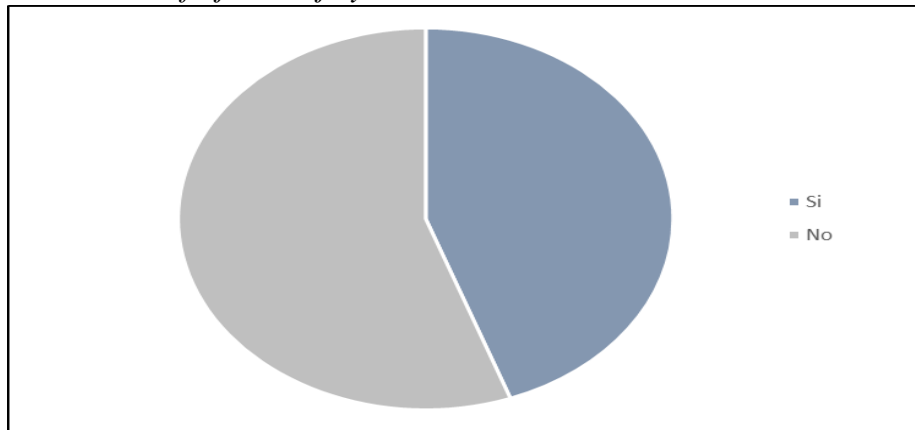
**Tabla 7.**  
*Monitoreo al flujo de caja y los saldos bancarios*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44%
No	5	56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 6.**  
*Monitoreo al flujo de caja y los saldos bancarios*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Se observa una percepción ligeramente dividida entre los encuestados en relación con el monitoreo del flujo de caja y los saldos bancarios en la Unidad Educativa. El 56% de los participantes indicaron que este seguimiento "No" se realiza, mientras que el 44% afirmó que "Si" se lleva a cabo. La ausencia de respuestas en las categorías de menor frecuencia sugiere una consistencia generalizada en la percepción de que existe un monitoreo regular de estos aspectos financieros. Este hallazgo refleja una práctica establecida dentro de la institución, destacando la atención continua hacia la salud financiera y la gestión efectiva de los recursos económicos por parte de la Unidad Educativa.

**Pregunta 7.** ¿Se han identificado y documentado los riesgos o problemas presentados en el área de tesorería?

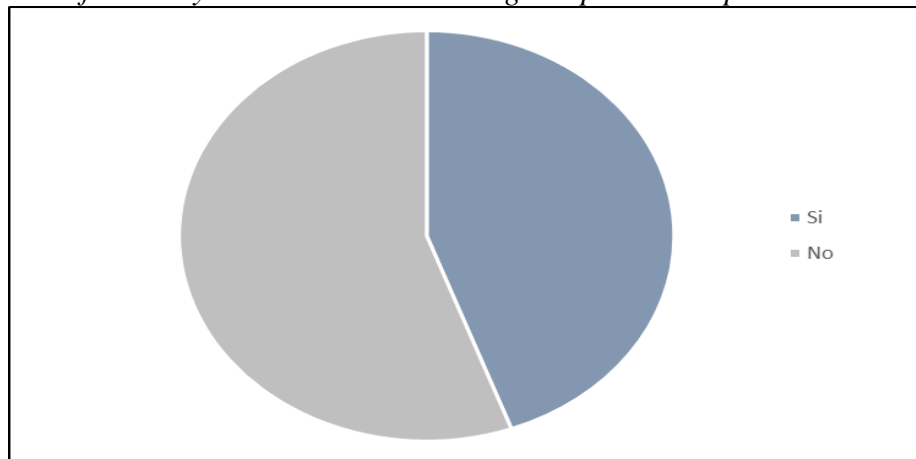
**Tabla 8.**  
*Identificación y documentación de riesgos o problemas presentados*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44%
No	5	56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 7.**  
*Identificación y documentación de riesgos o problemas presentados*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Muestran una percepción entre los encuestados con respecto a la identificación y documentación de riesgos o problemas en el área de tesorería de la Unidad Educativa. Con el 56% de los participantes indicando que esta práctica "No" se lleva a cabo, y el 44% señalaron que "Si" ocurre, se evidencia una consistencia en la percepción sobre la gestión de riesgos financieros.

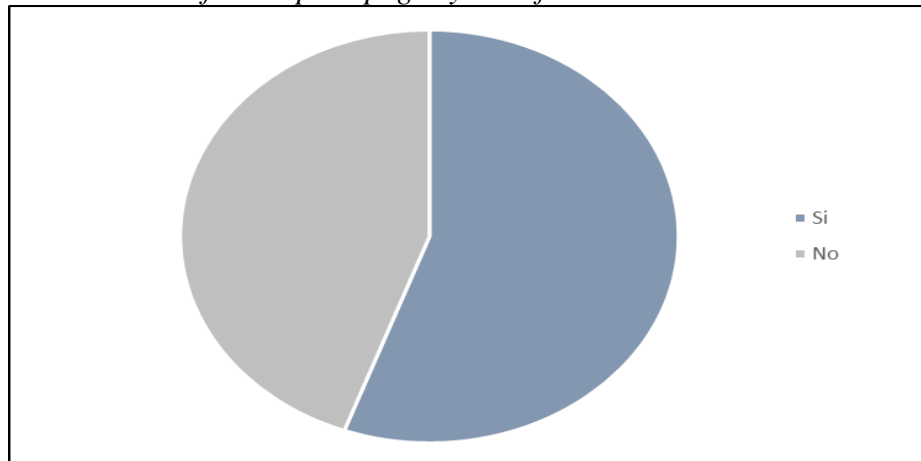
**Pregunta 8.** ¿Existe un procedimiento formal para la aprobación de pagos y transferencias, incluyendo la documentación de respaldo?

**Tabla 9.**  
*Procedimiento formal para pagos y transferencias*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	56%
No	4	44%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 8.**  
*Procedimiento formal para pagos y transferencias*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Muestran una percepción dividida entre los encuestados en relación con la existencia de un procedimiento formal para la aprobación de pagos y transferencias, junto con la documentación de respaldo en la Unidad Educativa. Con el 44% de los participantes indicando que este procedimiento "No" se lleva a cabo y el 56% afirmando que "Si" ocurre, se sugiere una consistencia en la percepción sobre la existencia de un proceso establecido para asegurar la adecuada aprobación y documentación en la gestión de pagos y transferencias.

**Pregunta 9.** Los procesos se revisan y mejoran de forma periódica

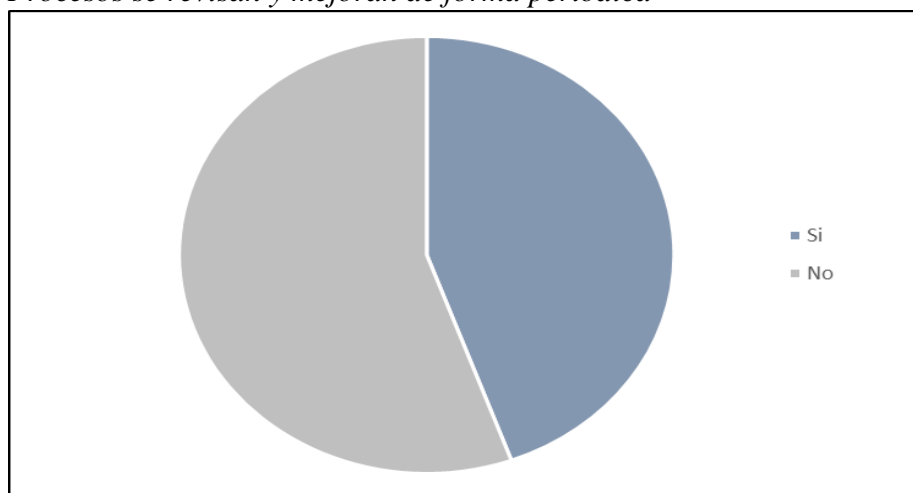
**Tabla 10.**  
*Procesos se revisan y mejoran de forma periódica*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44%
No	5	56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 9.**  
*Procesos se revisan y mejoran de forma periódica*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Reflejan una percepción dividida entre los encuestados con respecto a la revisión y mejora periódica de los procesos en la Unidad Educativa. Con el 56% de los participantes indicando que estos procesos "No" se llevan a cabo y el 44% afirmando que "Si" ocurren, se sugiere una consistencia en la percepción sobre el compromiso con la revisión continua y la mejora de los procesos educativos. La ausencia de respuestas en las categorías de menor frecuencia indica una percepción generalizada de que existe un compromiso arraigado con la innovación y la excelencia en las operaciones de la institución.

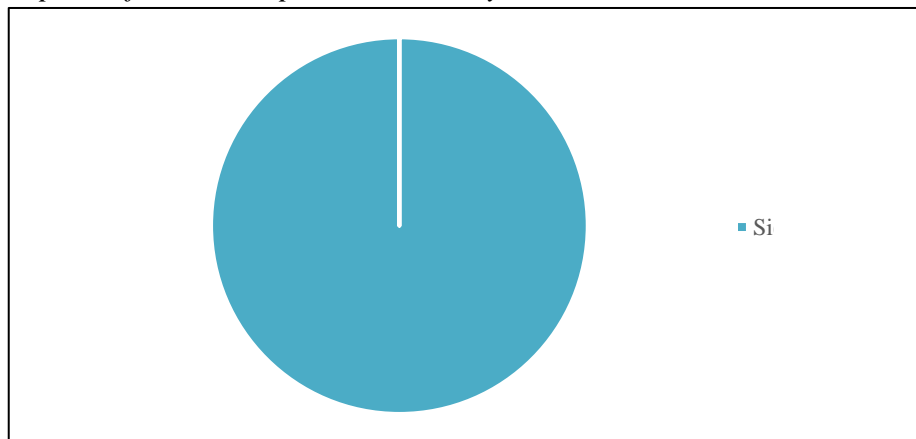
**Pregunta 10.** ¿Se realizan reportes financieros periódicos que incluyan el estado de tesorería para la toma de decisiones?

**Tabla 11.**  
*Reportes financieros periódicos incluyen el estado de tesorería*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 10.**  
*Reportes financieros periódicos incluyen el estado de tesorería*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

En cuanto a la generación de reportes financieros periódicos que contemplan el estado de tesorería para respaldar la toma de decisiones en la Unidad Educativa. Todos los participantes indicaron que estos reportes "Si" se elaboran, lo que sugiere un compromiso total con la transparencia y la eficacia en la gestión financiera. La ausencia de respuestas en las demás categorías refleja una confianza generalizada en la regularidad y la importancia de estos informes para informar y guiar las decisiones estratégicas en la institución educativa.

**Pregunta 11.** ¿Los problemas identificados en el área de tesorería son comunicados oportunamente a los responsables?

**Tabla 12.**

*Problemas identificados en tesorería son comunicados oportunamente*

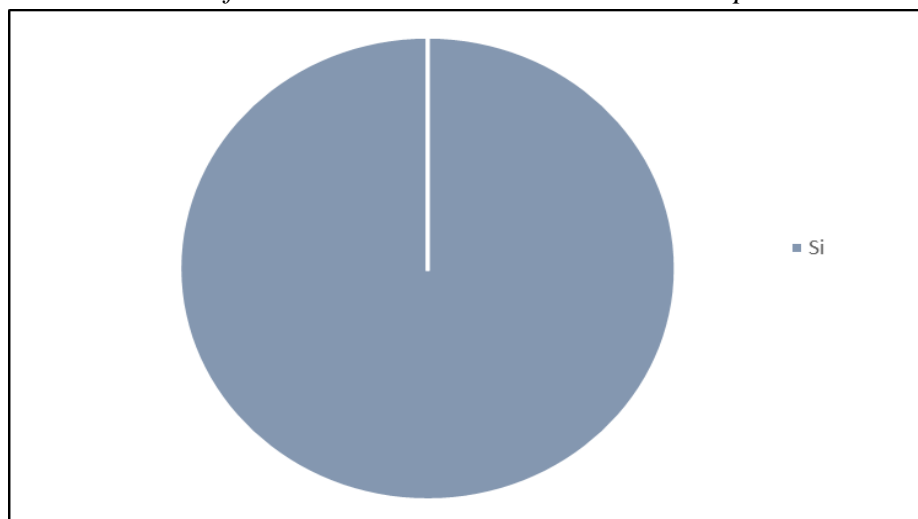
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 11.**

*Problemas identificados en tesorería son comunicados oportunamente*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Todos los participantes indicaron que estos problemas "Si" son comunicados. Esta consistencia refleja un compromiso generalizado con la transparencia y la responsabilidad en la gestión financiera de la Unidad Educativa. Aunque no hubo respuestas en la categoría "No", sugiere que, si bien la comunicación es frecuente, podría haber situaciones en las que esta no se lleva a cabo de manera constante.

**Pregunta 12.** ¿Se establecen canales de comunicación efectivos para la gestión adecuada de las operaciones financieras?

**Tabla 13.**

*Establecimiento de canales de comunicación efectivos para la gestión adecuada*

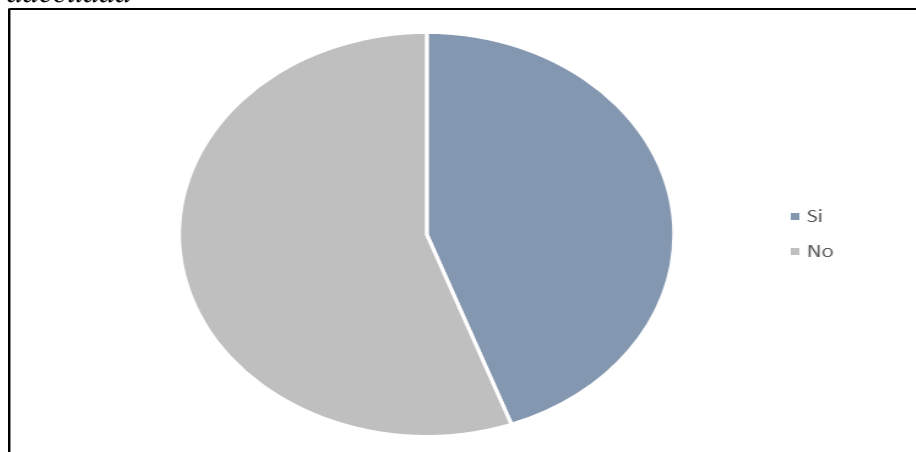
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	44%
No	5	56%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 12.**

*Establecimiento de canales de comunicación efectivos para la gestión adecuada*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Una percepción fraccionada entre los encuestados en relación con el establecimiento de canales de comunicación efectivos para la gestión adecuada de las operaciones financieras en la Unidad Educativa. Con el 56% de los participantes indicando que estos canales "No" se establecen y el 44% afirmando que "Si" ocurren, se sugiere una consistencia en la percepción sobre la existencia de una comunicación efectiva en el ámbito financiero.

**Pregunta 13.** ¿Se lleva un registro de los inconvenientes que se han originado en el área de tesorería?

**Tabla 14.**

*Registro de inconvenientes originados en el área de tesorería*

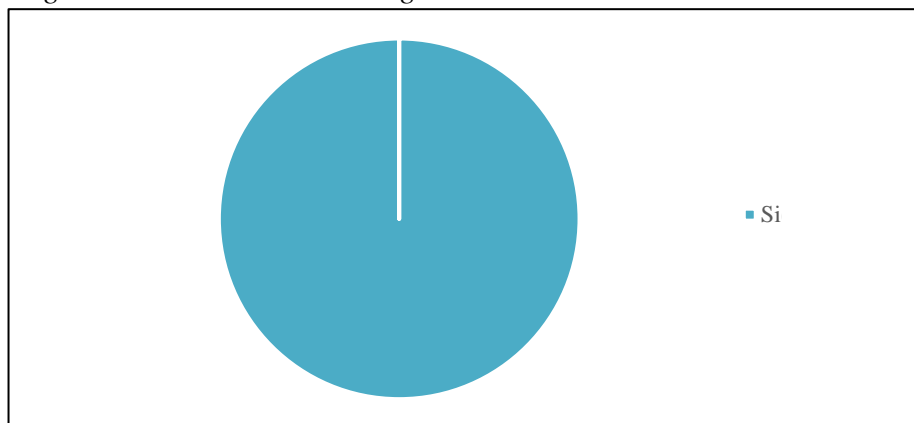
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 13.**

*Registro de inconvenientes originados en el área de tesorería*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Todos los participantes indicaron que estos inconvenientes "Si" se registran. Esta consistencia refleja un compromiso generalizado con la documentación y el seguimiento de problemas financieros, lo que subraya la importancia asignada a la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión financiera de la institución educativa. La ausencia de respuestas en la otra categoría sugiere una confianza total en esta práctica, destacando su papel fundamental en la identificación de patrones, la implementación de soluciones y la prevención de futuros desafíos financieros.

**Pregunta 14.** ¿La unidad Educativa cuenta con indicadores de desempeño que permitan medir la eficiencia en las gestiones de tesorería?

**Tabla 15.**

*Existencia de indicadores de desempeño para medir eficiencia*

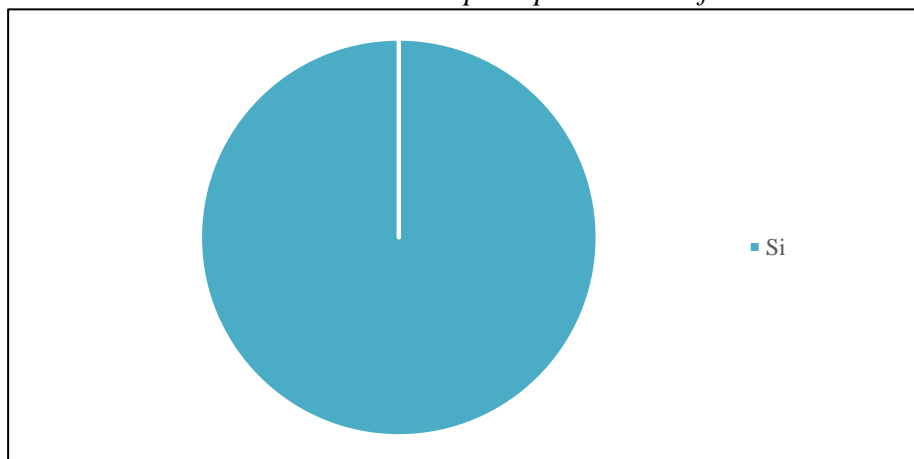
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 14.**

*Existencia de indicadores de desempeño para medir eficiencia*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

La presencia de indicadores de desempeño que permiten medir la eficiencia en las gestiones de tesorería dentro de la Unidad Educativa. Todos los participantes indicaron que estos indicadores "Si" están presentes. Esta consistencia en las respuestas subraya el compromiso de la institución con la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en su gestión financiera. La ausencia de respuestas en la otra categoría sugiere una confianza total en la utilidad y disponibilidad de estos indicadores para evaluar y optimizar las operaciones financieras.

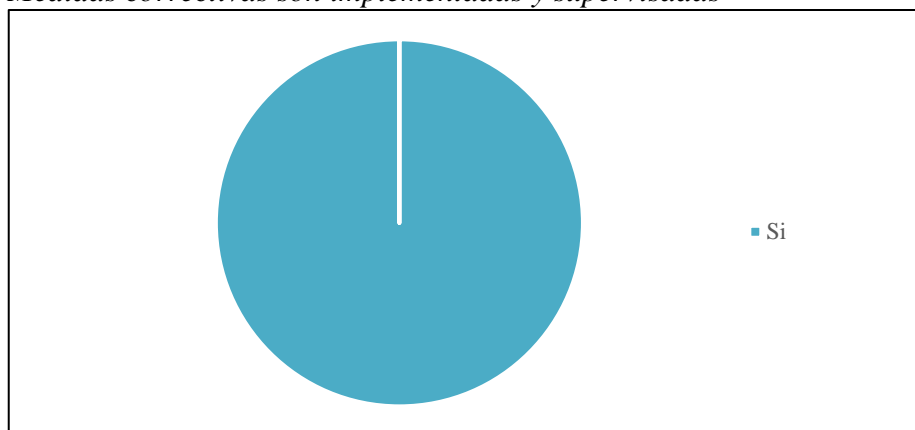
**Pregunta 15.** ¿Las medidas correctivas emitidas por la Unidad Educativa son implementadas y supervisadas?

**Tabla 16.**  
*Medidas correctivas son implementadas y supervisadas*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 15.**  
*Medidas correctivas son implementadas y supervisadas*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Según la percepción de los encuestados, las medidas correctivas emitidas por la Unidad Educativa "Si" son implementadas y supervisadas. Esta consistencia refleja un compromiso generalizado con la adopción de acciones correctivas para abordar problemas identificados en la gestión financiera. Sin embargo, la ausencia de respuestas en la categoría "No" sugiere que, aunque estas medidas se implementan con alta frecuencia, puede haber ocasiones en las que la supervisión no se lleva a cabo de manera constante.

**Pregunta 16.** ¿Se realizan pruebas de cumplimiento de los controles internos, incluyendo la revisión y la corrección de desviaciones identificadas?

**Tabla 17.**

*Realización de pruebas de cumplimiento de controles internos*

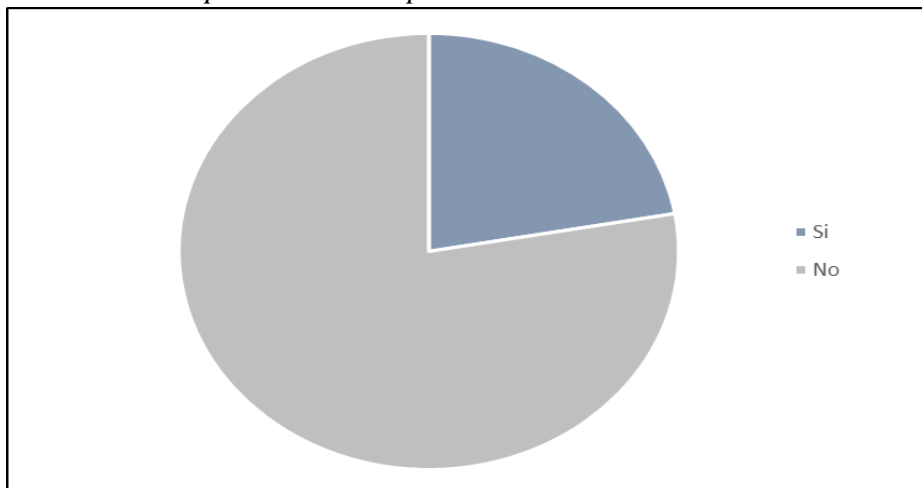
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	22%
No	7	78%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 16.**

*Realización de pruebas de cumplimiento de controles internos*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Revelan una división entre los encuestados en relación con la realización de pruebas de cumplimiento de los controles internos en la Unidad Educativa, incluyendo la revisión y corrección de desviaciones identificadas. Con el 78% de los participantes indicando que estas pruebas "No" se llevan a cabo y con el 22% afirmando que "Si" ocurren, se evidencia una falta de consenso sobre la frecuencia de estas actividades.

**Pregunta 17.** ¿Se realizan reuniones con la participación de los jefes inmediatos que permitan dar a conocer sobre las deficiencias detectadas en los procesos de tesorería?

**Tabla 18.**

*Participación de jefes en problemas de procesos de tesorería*

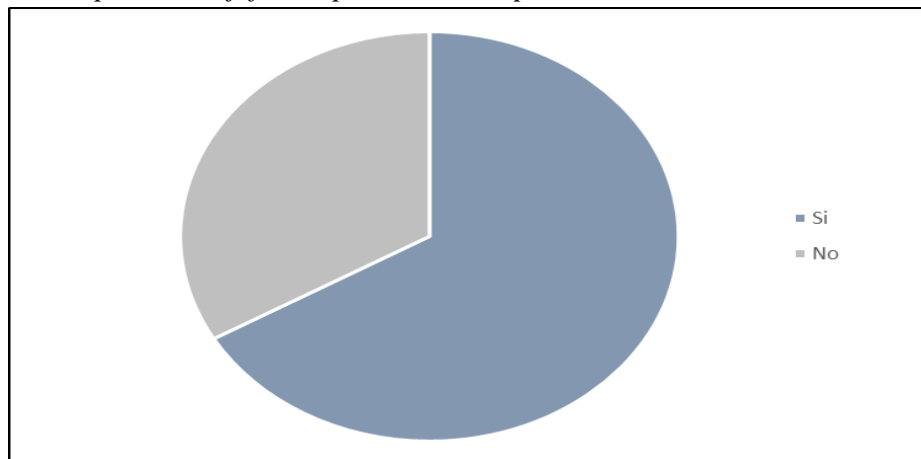
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	66%
No	3	34%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 17.**

*Participación de jefes en problemas de procesos de tesorería*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Los encuestados en cuanto a la realización de reuniones con la participación de los jefes inmediatos para informar sobre las deficiencias detectadas en los procesos de tesorería en la Unidad Educativa. Con el 66% de los participantes indicando que estas reuniones "Si" se llevan a cabo y el 34% manifestando que "No" ocurren, se sugiere una práctica establecida en la institución.

**Pregunta 18.** ¿Los ingresos recaudados son registrados y depositados de forma inmediata?

**Tabla 19.**

*Ingresos recaudados registrados y depositados inmediatamente*

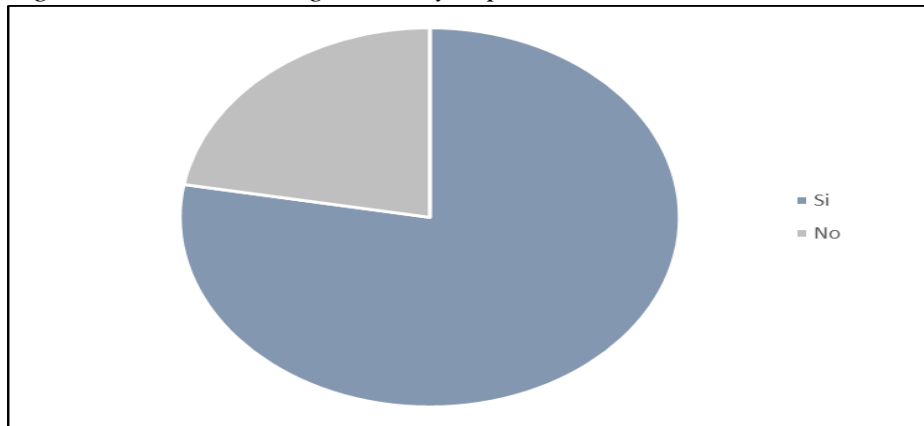
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	78%
No	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 18.**

*Ingresos recaudados registrados y depositados inmediatamente*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Una percepción no compartida entre los encuestados en cuanto al registro y depósito inmediato de los ingresos recaudados en la Unidad Educativa. Mientras que el 78% de los participantes indicó que esto "Si" ocurre, el restante 22% manifestó "No" ocurre. Esta división en las respuestas resalta la necesidad de mejorar la consistencia y prontitud en el registro y depósito de los ingresos recaudados, lo que puede fortalecer la gestión financiera de la institución educativa y garantizar una mayor transparencia en el manejo de los recursos económicos.

**Pregunta 19.** ¿Cree usted que las estrategias implementadas son efectivas para optimizar la liquidez, considerando los ciclos de cobros y pagos?

**Tabla 20.**

*Estrategias son efectivas para optimizar la liquidez*

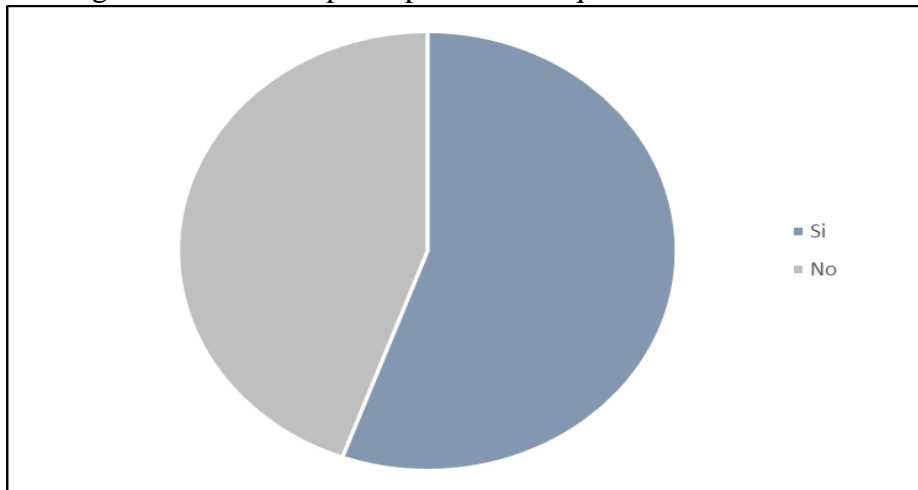
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	56%
No	4	44%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 19.**

*Estrategias son efectivas para optimizar la liquidez*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Con el 56% de los participantes indicando que estas estrategias "Si" son efectivas y el 44% opinando que "No" lo son siempre, se sugiere una evaluación positiva en general. Este hallazgo resalta la importancia atribuida a la gestión efectiva de la liquidez en la institución educativa y sugiere que las estrategias implementadas son generalmente bien recibidas y percibidas como eficaces por el personal involucrado en la gestión financiera.

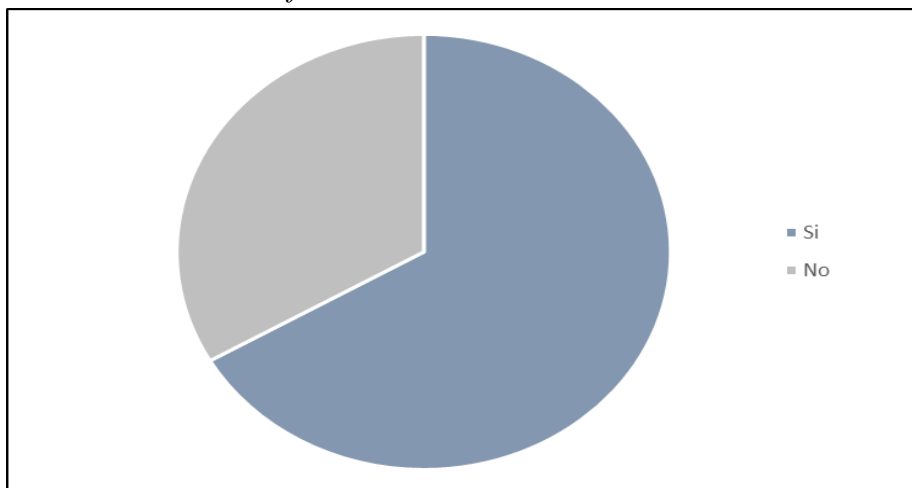
**Pregunta 20.** ¿Cree usted que la gestión de cobranza es eficiente para garantizar la liquidez de la institución?

**Tabla 21.**  
*Gestión de cobranza eficiente*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	67%
No	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 20.**  
*Gestión de cobranza eficiente*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Con el 67% de los participantes indicando que la gestión de cobranza "Si" es eficiente y el 33% opinando que "No" siempre lo es, se evidencia una evaluación generalmente favorable. Este hallazgo destaca la importancia atribuida a una gestión de cobranza eficiente para mantener la liquidez de la institución, lo que puede ser crucial para el funcionamiento continuo y el cumplimiento de sus obligaciones financieras.

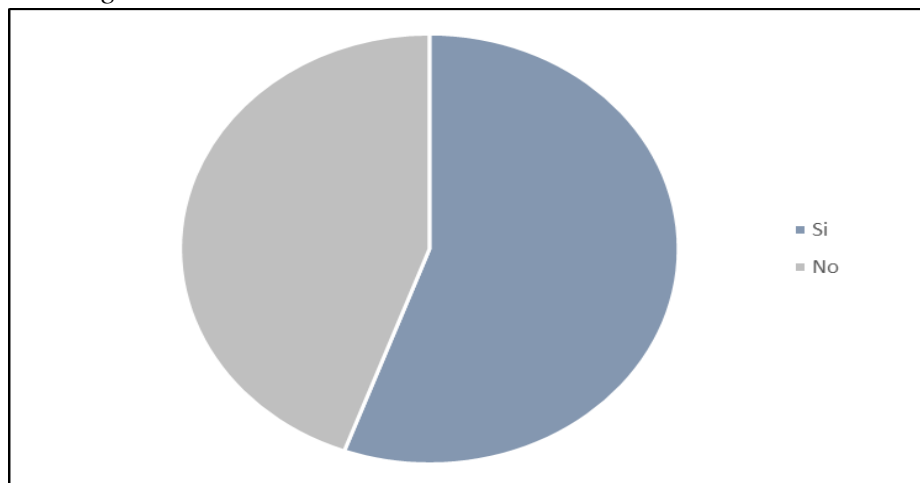
**Pregunta 21.** ¿Se cuenta con estrategias para cobrar las cuentas vencidas y recuperar el dinero de manera oportuna?

**Tabla 22.**  
*Estrategias de cobranzas cuentas vencidas*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	56%
No	4	44%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

**Figura 21.**  
*Estrategias de cobranzas cuentas vencidas*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa  
**Elaboración:** Autor

Con el 56% de los participantes indicando que estas estrategias "Si" se aplican y el 44% opinando que "No" se aplican, se evidencia una evaluación dividida. Si bien este hallazgo destaca la importancia atribuida a la implementación de estrategias efectivas de cobro para mantener la salud financiera de la institución, también subraya la necesidad de una mayor consistencia en su aplicación para garantizar la recuperación oportuna de los fondos pendientes.

**Pregunta 22.** ¿Se cumple con el pago de obligaciones financieras en los plazos acordados?

**Tabla 23.**

*Pago de obligaciones financieras en plazos acordados*

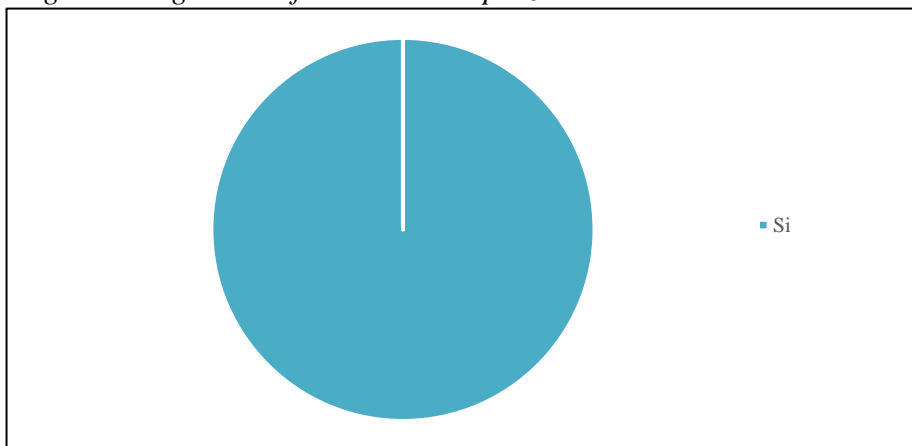
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 22.**

*Pago de obligaciones financieras en plazos acordados*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Se observa una percepción unánime entre los encuestados en cuanto al cumplimiento con el pago de obligaciones financieras en los plazos acordados en la institución. El 100% de los participantes indicaron que este cumplimiento "Si" se realiza. Esta consistencia refleja un alto nivel de confianza en la capacidad de la institución para gestionar sus obligaciones financieras de manera puntual y conforme a los términos acordados. Este hallazgo resalta la solidez de los procesos financieros de la institución y su compromiso con la responsabilidad y la integridad en el manejo de sus recursos económicos.

**Pregunta 23.** ¿Se cuenta con medidas de seguridad para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, entre otros?

**Tabla 24.**

*Medidas de seguridad para giro de documentos negociables*

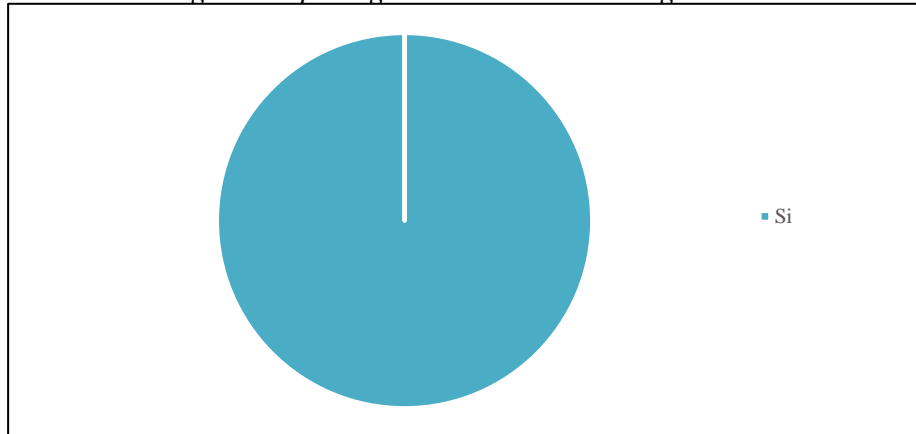
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 23.**

*Medidas de seguridad para giro de documentos negociables*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Se observa que el 100% de los encuestados indicaron que la institución "Si" cuenta con medidas de seguridad para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, entre otros. No hubo respuestas que indicaran la ausencia o insuficiencia de estas medidas. Este hallazgo refleja una percepción generalizada entre los encuestados de que la institución ha establecido medidas de seguridad adecuadas para salvaguardar los activos financieros y los valores de la organización.

**Pregunta 24.** ¿Se realizan conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes y cuentas de gasto para verificar que estén correctas?

**Tabla 25.**

*Conciliaciones bancarias de cuentas corrientes y cuentas de gasto*

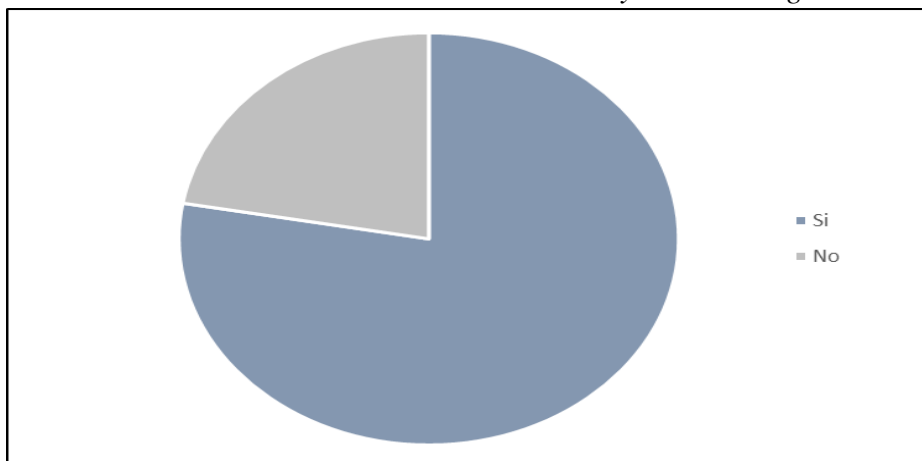
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	78%
No	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 24.**

*Conciliaciones bancarias de cuentas corrientes y cuentas de gasto*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Los resultados de la encuesta revelan que el 78% de los encuestados indicaron que "Si" se realizan conciliaciones bancarias, mientras que el otro 22% señaló que "No" se llevan a cabo para verificar la corrección de las cuentas corrientes y cuentas de gasto en la institución. Este hallazgo refleja una percepción generalizada entre los encuestados de que la institución tiene prácticas establecidas para verificar y asegurar la precisión de sus registros financieros mediante la conciliación bancaria.

**Pregunta 25.** ¿Se cuenta con un espacio destinado para archivar y custodiar la documentación sustentadora de ingresos y gastos?

**Tabla 26.**

*Espacio para archivar y custodiar documentación*

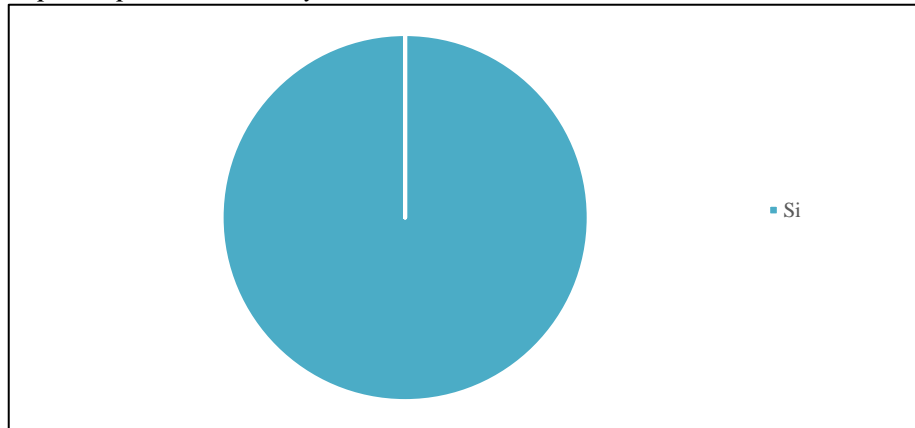
<b>Clasificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	9	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

**Figura 25.**

*Espacio para archivar y custodiar documentación*



**Fuente:** Encuesta realizada a colaboradores de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

Los resultados de la encuesta muestran una percepción unánime entre los encuestados, donde el 100% indicó que la institución "Si" cuenta con un espacio destinado para archivar y custodiar la documentación sustentadora de ingresos y gastos. La ausencia total de respuestas en la categoría "No" sugiere una confianza sólida en la presencia y efectividad de este sistema de archivo y custodia. Este hallazgo resalta la importancia atribuida por la institución a la organización y protección de su documentación financiera, lo que es esencial para garantizar la transparencia, cumplimiento normativo y facilitar auditorías futuras.

#### 4.1.1.1. Porcentaje de efectividad de políticas y procedimientos

En la tabla 27 se aprecia el porcentaje de efectividad en la aplicación de políticas y procedimientos con respecto al total de las 225 respuestas obtenidas en la muestra de estudio encuestada.

**Tabla 27.**  
*Porcentaje de Efectividad*

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	171	76%
No	54	24%
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

#### 4.1.2. Discusión de los resultados del objetivo específico uno

La efectividad de políticas y procedimientos establecidos en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez tienen parámetros aceptables en cuanto a su gestión acorde a lo manifestado por los colaboradores en un 76%, lo que genera confianza e indica que existe una sólida estructura interna en términos de gestión administrativa, sin embargo, no se debe descuidar la gestión realizada, en concordancia con Falconí et. al (2019), quienes en su investigación titulada “*Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblaje*” manifiestan que el no disponer de procesos y procedimientos documentados de manera formal, resta eficiencia en las operaciones administrativas, vinculadas con procedimientos administrativos, así como en el personal, quien al no estar claro en lo que debe realizar y sus actuaciones resta eficiencia al desarrollo de funciones y actividades, teniendo un desempeño poco óptimo.

Además, los resultados obtenidos sobre la efectividad de las políticas en la Unidad Educativa tienen concordancia con Brito et. al (2020) quienes, en su estudio “Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio”, manifiestan que es relevante el establecimiento de políticas y procedimientos organizacionales para comprender cómo mejorar la eficiencia del personal involucrado en la gestión administrativa y financiera de las instituciones educativas.

Los resultados obtenidos en el presente análisis reflejan prácticas que destacan la atención continua hacia la salud financiera y la gestión efectiva de los recursos económicos por parte de la Unidad Educativa, en concordancia con los estudios mencionados en la bibliografía proporcionada, los que ofrecen una base sólida para discutir y entender los desafíos y oportunidades en la gestión financiera.

#### **4.2. SALUD FINANCIERA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ**

Para determinar la salud financiera de la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez se realizó un análisis y proyección al flujo de caja del año 2022, el mismo que se proyecta al periodo comprendido entre los años 2023 y 2027 (tabla 28). Para realizar la proyección, se emplearon técnicas de presupuestación y modelación financiera que incluyen el análisis histórico de ingresos y egresos, la identificación de tendencias económicas y educativas, y la aplicación de supuestos prudentes pero realistas sobre el comportamiento futuro de estas variables. La metodología utilizada permitió estimar con precisión los flujos de caja anuales y acumulados, proporcionando una visión clara y fundamentada de la capacidad financiera de la institución a lo largo del tiempo.

En este sentido, el análisis flujo de caja proyectado para la Unidad Educativa particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez durante los próximos cinco años (2023-2027) como herramienta financiera de diagnóstico permite estimar las entradas y salidas de efectivo de la institución en el período determinado, considerando sus ingresos operativos, egresos operativos y actividades de inversión y financiación. Siendo el valor de matrículas inicial \$35,20 el valor de pensiones \$41,11 con un total de 511 estudiantes.

Según el reglamento que establece los parámetros generales para cobro de matrículas y pensiones por parte de los establecimientos educativos particulares del Ecuador indica que el porcentaje autorizado para el incremento de estos valores está relacionado con el porcentaje de variación en el incremento anual del salario básico general unificado establecido en el Ecuador, y que para el año 2023 fue del 5.88% y el año 2024 del 2.22%, para los años 2025, 2026 y 2027 se considera el porcentaje de 2.22% del año 2024 respectivamente, de esta manera los valores a considerar para la proyección del flujo de caja se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 28.**  
*Valores de matrículas y pensiones a proyectar*

Descripción	Año base	Años a proyectar				
		2023	2024	2025	2026	2027
<b>Matrícula</b>	\$ 35,20	\$ 37,27	\$ 38,10	\$ 38,94	\$ 39,81	\$ 40,69
<b>Pensión</b>	\$ 41.11	\$ 43,53	\$ 44,49	\$ 45,48	\$ 46,49	\$ 47,52

**Fuente:** Archivos que reposan en tesorería de la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez  
**Elaboración:** Autor

**Tabla 29.***Flujo de caja proyectado*

Proyección Años	Año Base	Flujo de caja proyectado				
		2023	2024	2025	2026	2027
<b>Saldo Inicial</b>	<b>\$1,448.21</b>	<b>\$5,383.22</b>	<b>\$9,549.61</b>	<b>\$13,808.49</b>	<b>\$18,161.92</b>	<b>\$22,612.00</b>
<b>Ingresos Operativos</b>	<b>\$228,059.30</b>	<b>\$241,469.19</b>	<b>\$246,829.80</b>	<b>\$252,309.42</b>	<b>\$257,910.69</b>	<b>\$263,636.31</b>
Matriculas	17,987.20	19,044.85	19,467.64	19,899.82	20,341.60	20,793.18
Pensiones	210,072.10	222,424.34	227,362.16	232,409.60	237,569.09	242,843.13
<b>Egresos Operativos</b>	<b>\$224,124.29</b>	<b>\$237,302.80</b>	<b>\$242,570.92</b>	<b>\$247,955.99</b>	<b>\$253,460.62</b>	<b>\$259,087.44</b>
Remuneraciones	127,335.48	134,822.81	137,815.87	140,875.38	144,002.82	147,199.68
Beneficios Sociales	18,197.49	19,267.50	19,695.24	20,132.48	20,579.42	21,036.28
Liquidaciones	6,263.54	6,631.84	6,779.06	6,929.56	7,083.39	7,240.65
Aporte A La Seguridad Social	14,197.91	15,032.75	15,366.47	15,707.61	16,056.32	16,412.77
Honorarios Profesionales	20,005.00	21,181.29	21,651.52	22,132.18	22,623.52	23,125.76
Servicios Básicos	1,989.66	2,106.65	2,153.42	2,201.23	2,250.09	2,300.04
Suministros y Materiales	15,659.25	16,580.01	16,948.09	17,324.34	17,708.94	18,102.08
Mantenimiento y Reparación	11,013.58	11,661.18	11,920.06	12,184.68	12,455.18	12,731.69
Gastos Financieros	2,039.47	2,159.39	2,207.33	2,256.33	2,306.42	2,357.63
Capacitaciones y Refrigerios	2,026.08	2,145.21	2,192.84	2,241.52	2,291.28	2,342.15
Movilización y Viáticos	812.62	860.40	879.50	899.03	918.99	939.39
Combustible	309.93	328.15	335.44	342.89	350.50	358.28
Publicidad	858.00	908.45	928.62	949.23	970.31	991.85
Uniformes	1,023.28	1,083.45	1,107.50	1,132.09	1,157.22	1,182.91
Tasas e Impuestos	756.16	800.62	818.40	836.56	855.14	874.12
Varios	1,636.84	1,733.09	1,771.56	1,810.89	1,851.09	1,892.19
<b>Flujo de Caja del Periodo</b>	<b>\$3,935.01</b>	<b>\$4,166.39</b>	<b>\$4,258.88</b>	<b>\$4,353.43</b>	<b>\$4,450.08</b>	<b>\$4,548.87</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>	<b>\$5,383.22</b>	<b>\$9,549.61</b>	<b>\$13,808.49</b>	<b>\$18,161.92</b>	<b>\$22,612.00</b>	<b>\$27,160.86</b>

Fuente: Archivos que reposan en tesorería de la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez

Elaboración: Autor

En la tabla 29 se observa que el flujo de caja proyectado revela una situación financiera prometedora para la institución en estudio. Los datos presentados indican una consistencia en los ingresos operativos a lo largo del período proyectado, principalmente impulsados por el aumento esperado en los ingresos por matrículas y pensiones. Este incremento en los ingresos sugiere una demanda estable y creciente de los servicios educativos ofrecidos por la institución. A su vez, los egresos operativos también muestran una tendencia al alza, principalmente atribuible a los gastos en remuneraciones, beneficios sociales y otros gastos operativos. A pesar de este aumento en los gastos, el flujo de caja del período sigue siendo positivo en todos los años proyectados, lo que refleja la capacidad de la institución para cubrir sus costos operativos con los ingresos generados. Además, el flujo de caja acumulado se mantiene en terreno positivo a lo largo del período, indicando que la institución está generando excedentes de efectivo que pueden ser utilizados para futuras inversiones o para fortalecer su posición financiera.

#### **4.2.1. Discusión de los resultados del objetivo específico dos**

Los resultados en cuanto a la salud financiera de la Unidad Educativa obtenidos a través de la proyección de su flujo de caja muestran una situación positiva que le ayuda a fortalecer su posición financiera, en concordancia con Párraga et al., (2021), quienes en su investigación “*Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática*”, concluyen que la importancia de proyectar el flujo de caja para la adopción de decisiones radica en que la medición es un medio para conocer cómo están las pequeñas y medianas empresas en sus diversas áreas y disponer de información para tomar decisiones y demás, para orientar los recursos en la aplicación

de planes de mejora continua.

De la misma manera el resultado obtenido en el estudio realizado concuerda con Alonso & Chávez (2021), quienes en sus conclusiones de su estudio “*Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala*”, manifiestan que es posible establecer una relación directa entre la gestión financiera de las pequeñas empresas y la competitividad de las mismas, ya que entre mejor es su gestión financiera son más rentables y por lo tanto más competitivas.

#### **4.3. CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA**

El control interno desempeña un papel crucial en las empresas, ya que contribuye de manera significativa a la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones. Los aspectos clave de la importancia del control interno en las empresas principalmente son la protección de activos, fiabilidad de la información financiera, cumplimiento de normativas y regulaciones, eficiencia y eficacia de las operaciones, gestión de riesgos, mejora continua y responsabilidad y rendición de cuentas.

Para la Unidad Educativa particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, el control interno es fundamental para asegurar que esta opere de manera eficiente, cumpla con las normativas, proteja sus activos y proporcione información financiera fiable. Esto contribuye a la estabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la institución.

Para el cumplimiento de este objetivo se realizó una entrevista al Rector de la institución y al responsable del área de tesorería para examinar el cumplimiento de las normas inherentes a los componentes del control interno; el ambiente de control, la

evaluación del riesgo, las actividades de control, la información y comunicación, y el seguimiento y monitoreo. Para ello se empleó una escala de Likert con los siguientes criterios: Si (la actividad se cumple) y No (la actividad no se cumple).

#### **4.3.1. Situación actual de la tesorería de Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez**

En la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez actualmente no se evidencia un área de control interno, los responsables de las diferentes áreas son los responsables del seguimiento y control a todos los procesos que se ejecutan en la unidad educativa. Sin embargo, en el área de tesorería se evidencia la existencia de políticas y procedimientos que permitan la gestión de los recursos financieros manejados por la tesorería.

#### **4.3.2. Entrevista realizada al Rector de la institución**

**Tabla 30.**

*Entrevista realizada al Rector de la institución*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Observaciones</b>
¿Qué procedimientos se ejecutan para el control interno del área de tesorería en la Unidad Educativa?	Para salvaguardar los fondos y garantizar un manejo transparente, es clave implementar mecanismos que permitan dividir responsabilidades, realizar verificaciones periódicas y dejar un rastro documentado de las	La respuesta aborda tres pilares fundamentales para la gestión financiera transparente y segura: la división de responsabilidades, las verificaciones periódicas y la documentación exhaustiva. La separación de

	<p>operaciones.</p> <p>Segregación de funciones: Se separan las responsabilidades de autorización, custodia y registro de las operaciones relacionadas con el manejo de fondos. Por ejemplo, una persona distinta se encarga de recibir el dinero, otra de depositarlo en el banco y otra de registrarlo contablemente.</p> <p>Conciliaciones bancarias periódicas: Se cotejan los movimientos en las cuentas bancarias con los registros contables de tesorería para detectar posibles diferencias.</p>	<p>responsabilidades de autorización, custodia y registro es una práctica fundamental en la gestión financiera que contribuye significativamente a la seguridad y transparencia de las operaciones en una organización.</p> <p>El cotejo de movimientos en las cuentas bancarias con los registros contables de tesorería es una práctica esencial para asegurar la exactitud y la integridad de la información financiera de la Unidad Educativa</p>
<p>¿Cómo se identifican y evalúan los riesgos relacionados con las operaciones de tesorería en la institución?</p>	<p>Es fundamental realizar un análisis detallado de todos los procesos involucrados en el manejo de fondos. Esto permite detectar los puntos críticos donde podrían surgir riesgos como fraudes, errores, malversaciones o registros incorrectos.</p> <p>Una vez identificados los riesgos potenciales, se evalúa la probabilidad de que ocurran y el impacto que tendrían. Luego se revisan los controles existentes para determinar su efectividad en</p>	<p>Realizar un análisis detallado de los procesos involucrados en el manejo de fondos es esencial para identificar y mitigar riesgos como fraudes, errores, malversaciones y registros incorrectos que se puedan presentar en la Unidad Educativa.</p> <p>El enfoque descrito en la Unidad Educativa para la gestión de riesgos es sólido y bien estructurado, abarcando desde la identificación de</p>

	prevenir o mitigar cada riesgo, calculando el riesgo residual remanente.	riesgos hasta la evaluación de controles y el cálculo del riesgo residual.
¿Qué tipos de controles internos se utilizan con mayor frecuencia dentro de la institución y cómo contribuyen a mitigar los riesgos asociados a las diferentes áreas y procesos?	<p><b>Controles Preventivos:</b> Son medidas para evitar errores u omisiones antes de que ocurran. Ejemplos clave son la segregación de funciones, aprobaciones requeridas, restricciones de acceso y políticas/procedimientos definidos.</p> <p><b>Controles Detectivos:</b> Están diseñados para identificar errores, omisiones o desviaciones una vez que han sucedido. Se basan en conciliaciones, monitoreos, revisiones, auditorías y verificaciones periódicas.</p> <p><b>Controles Correctivos:</b> Son acciones para rectificar las deficiencias detectadas, tales como ajustes contables, actualizaciones en sistemas, capacitaciones al personal y potenciales acciones disciplinarias.</p>	<p>Al aplicar controles preventivos la institución puede fortalecer su sistema de control interno, protegerse contra fraudes y errores, y mejorar su eficiencia operativa y cumplimiento regulatorio.</p> <p>Los controles detectivos en la Unidad Educativa pueden detectar y corregir irregularidades de manera oportuna, mejorando así su control interno y minimizando los riesgos asociados.</p> <p>Los controles correctivos aplicados en la Unidad Educativa pueden asegurar que los problemas se aborden de manera oportuna y efectiva, y que se tomen medidas para prevenir su recurrencia.</p>
¿Cómo se asegura la integridad y precisión de los	Para garantizar registros contables y financieros íntegros y exactos, se implementan	Implementar controles de manera efectiva, la Unidad Educativa puede asegurar la

registros contables y financieros de la institución?	controles como la separación de funciones contables, restricciones de acceso a sistemas, conciliaciones periódicas, respaldo de transacciones con documentos, aplicación rigurosa de normas contables, validaciones automáticas en aplicaciones, resguardo de información, revisiones de supervisores y auditores internos/externos, así como capacitación constante al personal a cargo. Esta combinación de medidas preventivas y de monitoreo continuo, permite mantener la confiabilidad de los registros financiero-contables institucionales.	integridad, exactitud y transparencia de su información financiera, lo que es esencial para la toma de decisiones informada y la confianza de todos los involucrados.
¿Cómo se manejan las discrepancias o inconsistencias en los registros contables y financieros de la institución?	Las inconsistencias se detectan mediante conciliaciones, revisiones y validaciones en sistemas. Se investiga el origen, ya sean errores u omisiones. Se realizan los ajustes contables necesarios, debidamente documentados y aprobados. Se actualizan los sistemas y se implementan acciones para prevenir recurrencias. Se brinda seguimiento especial a las	La respuesta dada es un enfoque que no solo corrige las discrepancias a tiempo, sino que también fortalece los controles internos y asegura la integridad y precisión de los registros financieros a largo plazo

	<p>cuentas con ajustes. Este proceso permite corregir a tiempo las discrepancias y fortalecer los controles para mantener la integridad de los registros financieros.</p>	
<p>¿Qué medidas toma para mejorar continuamente los procesos de control interno en el área de tesorería en la institución?</p>	<p>Para reducir los riesgos en el área de tesorería, manteniendo un sólido sistema de control interno, es fundamental implementar las siguientes acciones:</p> <p>Definir políticas y procedimientos detallados que rijan las operaciones y responsabilidades del personal de tesorería.</p> <p>Distribuir adecuadamente las tareas y funciones entre los empleados para evitar conflictos de intereses y errores.</p> <p>Realizar un monitoreo constante de las actividades de tesorería para detectar posibles irregularidades o desviaciones de los procesos establecidos.</p> <p>Brindar capacitaciones periódicas y generar conciencia entre el personal sobre la importancia de cumplir con los controles y salvaguardas para garantizar la integridad de los</p>	<p>Definir políticas y procedimientos detallados para las operaciones y responsabilidades del personal de tesorería proporciona numerosos beneficios, incluyendo la claridad y consistencia en las operaciones, la reducción de riesgos, la mejora en la gestión financiera, la facilitación de la capacitación y supervisión, la mejora en la transparencia y la auditoría, y una respuesta rápida ante contingencias.</p> <p>Implementar esta práctica es esencial para la Unidad Educativa, ya que busca mantener la integridad, la transparencia y la eficacia en sus operaciones.</p> <p>Las capacitaciones periódicas generan conciencia sobre la importancia de los controles y salvaguardas y tiene un</p>

	fondos y operaciones.	impacto positivo significativo en la Unidad Educativa. Mejora las competencias del personal, fortalece la cultura de cumplimiento, reduce riesgos, mejora la calidad de las operaciones. Este enfoque integral contribuye a la integridad y sostenibilidad financiera de la Unidad Educativa, promoviendo un entorno de trabajo seguro y eficiente
--	-----------------------	--

**Fuente:** Entrevista realizada al Rector de la Unidad Educativa

**Elaboración:** Autor

En la entrevista realizada con el M.Sc. Carlos Boza Viteri, Rector de la institución educativa, se destacó la importancia de establecer un sistema de control interno sólido en el área de tesorería. El objetivo principal es garantizar la transparencia y seguridad en la gestión de los fondos de la institución.

Para lograrlo, se han implementado políticas y procedimientos detallados que aseguran la segregación de funciones, un aspecto crucial que permite dividir responsabilidades entre diferentes personas. Esta práctica no solo ayuda a prevenir fraudes y errores, sino que también facilita la detección y corrección de discrepancias en los registros contables.

Se aplican controles preventivos, como la segregación de funciones y restricciones de acceso, y controles detectivos, como conciliaciones bancarias periódicas y auditorías. Estos controles contribuyen significativamente a mitigar los riesgos asociados con las

operaciones de tesorería. Además, las discrepancias que surgen son manejadas de manera sistemática a través de investigaciones, ajustes contables y actualizaciones de sistemas, garantizando así la integridad de los registros financieros.

La institución también se enfoca en la mejora continua de sus procesos de control interno. Esto incluye la capacitación periódica del personal, la actualización constante de los procedimientos y políticas, y un monitoreo exhaustivo de las actividades de tesorería. Estas medidas no solo refuerzan la confianza en el manejo de los fondos, sino que también promueven una cultura de responsabilidad y transparencia dentro de la institución.

#### **4.3.3. Aplicación del cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería según modelo de informe COSO**

El cuestionario de control interno es un instrumento que proporciona una evidencia de que existe o no controles, esto también se usa para determinar las funciones de los empleados y es beneficioso porque con este instrumento se verifica el riesgo del funcionamiento del proceso de control donde se quiere identificar su existencia.

#### **4.3.4. Cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería**

Este cuestionario de control interno que se aplicó en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez es para establecer la eficiencia del área con respecto al control interno si existieran, y el riesgo que está incurriendo al no tener estos controles.

El cuestionario se encuentra estructurado en cinco apartados que permitirán

evaluar los componentes del control interno. Cada apartado inicia con la descripción del componente, para luego presentar las respectivas preguntas que los involucrados contestarán.

El presente cuestionario de control interno tiene 38 preguntas en total, las mismas se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 31.**  
*Estructura del cuestionario de evaluación*

<b>Componentes del control interno a evaluar</b>	<b>Número de preguntas</b>
Ambiente de control	10
Evaluación del riesgo	10
Actividades de control	6
Información y comunicación	7
Supervisión y monitoreo	5
<b>Total</b>	<b>38</b>

**Fuente:** Modelo informe COSO

**Elaboración:** Autor

Cada una de las preguntas de los diferentes componentes tiene dos opciones de respuesta, SI o NO, y en ningún caso se requiere anexar documentación soporte.


**Tabla 32.**  
*Opciones de respuesta cuestionario de evaluación*

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Descripción de la respuesta</b>
Si	La actividad se cumple
No	La actividad no se cumple

**Fuente:** Modelo informe COSO

**Elaboración:** Autor

**Tabla 33.***Cuestionario de evaluación modelo COSO - Tesorería - Ambiente de control*


 Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez Modelo Informe COSO Cuestionario de evaluación Área de Tesorería				
o	Preguntas	Respuestas		Observaciones
	Ambiente de control	Si	No	
1	¿La Unidad Educativa cuenta con un reglamento interno de trabajo?	X		Esta respuesta positiva indica que la Unidad Educativa posee una herramienta esencial para gestionar eficazmente, esto promueve la equidad, la eficiencia, la seguridad y una cultura organizacional sólida.
2	¿Tiene la Unidad Educativa un organigrama o esquema de organización?	X		La institución cuenta con una herramienta para la gestión efectiva de sus procesos. Ya que le proporciona claridad, mejora la comunicación, facilita la planificación y la toma de decisiones, y contribuye a una mayor eficiencia y cohesión dentro de la Unidad Educativa
3	¿Se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorece el clima laboral?		X	Al ser esta respuesta negativa la Unidad Educativa puede tener consecuencias que afectan la retención de talento y, en última instancia, el éxito mismo.
4	¿La Unidad Educativa cuenta con un departamento o área de control interno y/o auditoría?		X	No contar con un área de control interno la Unidad Educativa se expone a numerosos riesgos que pueden afectar su eficiencia, cumplimiento y confiabilidad de la información financiera
5	¿El área de tesorería cuenta con manual de funciones y procedimientos?	X		Contar con un manual de funciones en el área de tesorería le aporta a la Unidad Educativa claridad, eficiencia, control y transparencia, lo que contribuye a una gestión financiera más efectiva y segura dentro de la institución
6	¿El área de tesorería cuenta con indicadores de gestión plenamente identificados?	X		Poseer indicadores de gestión contribuye claridad, eficiencia, control y apoyo a los procesos de toma de decisiones, lo que contribuye al buen funcionamiento

				financiero de la institución y a la consecución de sus objetivos institucionales.
7	¿El área de tesorería cuenta con un claro procesamiento de la información identificando lo correcto, lo incorrecto y las autorizaciones de las transacciones?		X	Esto puede llevar a la Unidad Educativa a cometer errores, ineficiencias, incumplimientos y una pérdida de confianza. Es crucial para la institución que establezca procedimientos claros, identifique correctamente las transacciones y defina autorizaciones para asegurar una gestión financiera efectiva y segura.
8	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de cada cargo?		X	En este sentido la institución puede tener una serie de problemas que afectan su cumplimiento y éxito general. Es importante para la Unidad Educativa que defina las responsabilidades, competencias y expectativas de cada puesto para asegurar un funcionamiento fluido y alineado con sus objetivos institucionales.
9	¿Se encuentran subordinados a la vigilancia y supervisión de los jefes de contabilidad los empleados de este departamento y los libros y registros contables en toda oficina o dependencia de la Unidad Educativa?		X	La respuesta obtenida a esta pregunta muestra que la Unidad Educativa tiene beneficios en términos de coherencia y control, además es importante también que la institución gestione posibles conflictos de intereses y asegurar la independencia de las funciones para mantener la integridad de las operaciones financieras.
10	¿Los deberes del Contador general están separados de las personas encargadas del manejo de fondos, inversiones, y demás actividades relacionadas con el flujo de recursos de la Unidad Educativa?		X	Esta práctica en la Unidad Educativa contribuye a una mayor seguridad, transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en la gestión financiera de la institución. Además, esto fortalece los controles internos y ayuda a asegurar la integridad y precisión de los informes financieros de la organización.

**Fuente:** Modelo informe COSO

**Elaboración:** Autor

**Tabla 34.***Cuestionario de evaluación modelo COSO - Tesorería – Evaluación del Riesgo*


 Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez Modelo Informe COSO Cuestionario de evaluación Área de Tesorería				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
	Evaluación del Riesgo	Si	No	
1	¿Se identifican los riesgos que puedan afectar el área de tesorería?	X		Esta actividad que realiza la Unidad Educativa en el área de tesorería le permite implementar medidas preventivas, fortalecer los controles internos, mejorar la toma de decisiones y asegurar el cumplimiento normativo. En este sentido estas acciones contribuyen a una gestión financiera más segura y eficiente, protegiendo los activos de la institución y minimizando las pérdidas potenciales.
2	¿Se realiza el análisis y evaluación de los riesgos hallados?		X	La respuesta a esta pregunta puede llevar a la Unidad Educativa a múltiples consecuencias negativas, incluyendo pérdidas financieras, problemas de cumplimiento normativo e ineficiencia operativa.
3	¿El jefe del área de tesorería realiza estudios con el fin de prevenir riesgos?		X	Las consecuencias de no realizar estudios para prevenir riesgos pueden ser negativas, principalmente lo relacionado a pérdidas financieras.
4	¿Se encuentra el área de tesorería separada de las otras áreas?	X		La separación del área de tesorería de otras áreas puede tener aspectos positivos como negativos. Lo importante es gestionar esta separación de manera efectiva, asegurando una comunicación clara, alineación estratégica y colaboración entre todas las partes involucradas para optimizar el desempeño global y la eficiencia operativa de la institución.
5	¿Están todas las cuentas bancarias registradas en el Mayor General, en el Diario de Caja y en el Libro de Bancos?	X		Esta actividad realizada por la Unidad Educativa proporciona una base sólida para una gestión financiera efectiva y transparente. Esto no solo facilita el cumplimiento normativo y legal, sino que también

				mejora la capacidad de la organización para tomar decisiones informadas y estratégicas basadas en datos financieros precisos y actualizados.
6	¿Existen normas y procedimientos para el pago con cheque o transferencia electrónica?		X	Esto puede traer múltiples consecuencias negativas a la institución, desde riesgo de errores operativos hasta problemas de cumplimiento y reputación. Implementar y adherirse a políticas claras y efectivas es fundamental para gestionar adecuadamente estos procesos financieros y mantener la integridad y eficiencia operativa de la organización.
7	¿Se cuenta con caja menor?		X	Contar con caja menor puede ser útil para mejorar la eficiencia operativa y la flexibilidad en la gestión de gastos menores. Sin embargo, requiere una gestión cuidadosa y el establecimiento de controles internos sólidos para mitigar riesgos y asegurar un uso adecuado de los fondos.
8	¿Se han establecido montos mínimos para los pagos por caja menor?		X	Establecer montos mínimos para la caja menor puede ser una estrategia eficaz para mejorar la eficiencia administrativa y optimizar el uso de recursos financieros. Sin embargo, debe implementarse con cuidado y considerando las necesidades operativas específicas de la Unidad Educativa para maximizar los beneficios y minimizar los posibles desafíos.
9	¿Se tienen procedimientos establecidos, para el manejo de la caja menor?		X	Esto no solo ayuda a proteger los activos financieros de la empresa, sino que también mejora la gestión operativa y fortalece el cumplimiento normativo y legal.
10	¿Se comprueban frecuentemente los fondos mediante arqueos sorpresivos?		X	Contribuye significativamente a la eficiencia operativa y a la confianza tanto interna como externa en la integridad financiera de la Unidad Educativa.

**Fuente:** Modelo informe COSO


**Elaboración:** Autor

**Tabla 35.***Cuestionario de evaluación modelo COSO - Tesorería – Actividades de Control*

 Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez Modelo Informe COSO Cuestionario de evaluación Área de Tesorería				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
	Actividades de Control	Si	No	
1	¿Se realiza seguimiento y control al cumplimiento del reglamento interno de trabajo?		X	La falta de estas prácticas puede conducir a problemas significativos que puede afectar la eficiencia operativa de la Unidad Educativa.
2	¿El jefe del área de tesorería realiza actividades de control y revisión de desempeño de su personal a cargo?	X		Esto contribuye significativamente a la gestión efectiva de los recursos financieros y al logro de los objetivos de la Unidad Educativa.
3	¿El jefe del área de tesorería retroalimenta los resultados de los seguimientos realizados?		X	La retroalimentación es fundamental para promover un ambiente de trabajo positivo, mejorar el desempeño del equipo y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
4	¿Se realiza pruebas y auditorías de control de las actividades del área de tesorería?		X	Es fundamental que la institución implemente prácticas sólidas de auditoría como una inversión a la transparencia, la eficiencia operativa y la protección de los activos.
5	¿Se tienen establecidos informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados?		X	Es relevante establecer informes que proporcionen información crítica para el control presupuestario, la mejora continua y la toma de decisiones informadas que ayudan a la organización a alcanzar sus metas financieras y operativas de manera eficiente.
6	¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño a los funcionarios del área de tesorería y se le comunican los resultados?	X		Realizar evaluaciones periódicas de desempeño y comunicar efectivamente los resultados es fundamental para promover el desarrollo profesional, mejorar la moral y el compromiso, así como alinear los esfuerzos individuales con los objetivos de la institución


**Fuente:** Modelo informe COSO**Elaboración:** Autor

**Tabla 36.***Cuestionario de evaluación modelo COSO - Tesorería – Información y Comunicación*

 Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez Modelo Informe COSO Cuestionario de evaluación Área de Tesorería				
N°	Preguntas Información y Comunicación	Respuestas		Observaciones
		Si	No	
1	¿El área de tesorería cuenta con la capacidad de generar y proporcionar la información a la gerencia en el momento de ser requerido por este?	X		La información oportuna a la gerencia es fundamental para una gestión financiera y efectiva, ya que facilita la toma de decisiones informadas y rápidas.
2	¿El jefe de gestión humana suministra al talento humano información como manuales, reglamento del área de trabajo, programas o formatos que se manejen?		X	No suministrar información no solo no se promueve la claridad y la consistencia en la implementación de políticas, sino que también no fortalece la confianza, no mejora la eficiencia y no fomenta un ambiente laboral más positivo y productivo.
3	¿La organización informa sobre los cambios y controles que se toman sobre algún tema en específico?	X		Esta es una práctica crucial para una gestión efectiva, además para mantener la alineación con los objetivos organizacionales.
4	¿La alta gerencia informa y socializa los objetivos propuestos en cada periodo?		X	La alta gerencia debe tomar un papel proactivo en informar y socializar los objetivos para promover un entorno de trabajo cohesionado, comprometido y orientado a resultados.
5	¿Los canales de comunicación del área de tesorería son adecuados?		X	Mejorar los canales de comunicación puede generar beneficios significativos para el departamento y para la institución.
6	¿El jefe del área de tesorería recibe y hace seguimiento a las quejas o reclamos que se presentan en el área?	X		Es importante establecer sistemas y procesos efectivos para gestionar adecuadamente estas preocupaciones y promover una cultura de comunicación abierta.
7	¿Se reúnen periódicamente el gerente, y la jefatura del área de tesorería, para verificar el funcionamiento del área?	X		Esto contribuye significativamente a mejorar la eficiencia operativa y el desarrollo del personal, fortaleciendo el desempeño general de la organización

**Fuente:** Modelo informe COSO**Elaboración:** Autor

**Tabla 37.***Cuestionario de evaluación modelo COSO - Tesorería – Supervisión y Monitoreo*

 Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez Modelo Informe COSO Cuestionario de evaluación Área de Tesorería				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
	Supervisión y Monitoreo	Si	No	
1	¿Se monitorea constantemente la aplicación de los procedimientos y políticas establecidas para el área de tesorería?	X		Es crucial para asegurar la eficiencia operativa, la integridad financiera y el cumplimiento normativo. La implementación de controles efectivos puede mitigar los riesgos y mejorar el desempeño general.
2	¿Se realizan periódicamente auditorías en el área de tesorería?		X	La falta de auditorías periódicas en el área de tesorería puede tener consecuencias graves para la Unidad Educativa, incluyendo un mayor riesgo de fraude y errores, incumplimiento normativo y pérdida de confianza
3	¿Se establecen acciones de mejora sobre las deficiencias encontradas en el área de tesorería?	X		Esta actividad fortalece la toma de decisiones, mejora el clima laboral y aumenta la confianza y credibilidad de la institución. Fomentar una cultura de mejora continua asegura que la organización se mantenga competitiva y enfrente los desafíos financieros.
4	¿Se efectúa seguimiento a los planes de mejora en el área?	X		Le proporciona a la Unidad Educativa una estructura para medir el impacto de las mejoras, identificar y superar obstáculos, y fomentar una cultura de mejora continua y responsabilidad.
5	¿Se actualizan los procedimientos, formatos y políticas establecidos en el área de tesorería?		X	Puede tener graves consecuencias, incluyendo desactualización, incumplimiento normativo, aumento de riesgos, desmotivación del personal e impacto negativo en la toma de decisiones.

**Fuente:** Modelo informe COSO**Elaboración:** Autor

Se procedió con la ejecución del cuestionario al coordinador del área de tesorería de la Unidad Educativa. Se hicieron las preguntas de cada componente y posteriormente se tabuló y ponderó los resultados obtenidos.

#### **4.3.5. Calificación y nivel de confianza de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe modelo COSO**

La tabla 38, calificación y nivel de confianza de los componentes evaluados mediante cuestionario de informe de modelo COSO, contiene el resumen de los resultados evaluados a los componentes del control interno: Ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

Se evaluaron en total 38 preguntas, de las cuales 22 respuestas fueron positivas y 16 respuestas fueron negativas, lo que refleja el nivel de riesgo en el que se encuentran algunos componentes del control interno del área de tesorería de la Unidad Educativa.

**Tabla 38.**  
*Calificación y nivel de confianza*

<b>Calificación Asignada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Nivel de Confianza y Cumplimiento</b>
4	76% al 100%	Alto
3	51% al 75%	Medio
2	26% al 50%	Bajo
1	0% al 25%	Nulo

**Fuente:** Modelo informe COSO

**Elaboración:** Autor

#### **4.3.6. Resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control interno del área de tesorería según informe modelo COSO**

Los resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control

interno del área de tesorería según informe modelo COSO se muestran en la tabla 39, la misma contiene los resultados de la evaluación realizada a los componentes del control interno, en donde el ambiente de control obtuvo un nivel de confianza del 60% y 40% de nivel de riesgo, la evaluación del riesgo nivel de confianza del 70% y 30% de nivel de riesgo, las actividades de control obtuvo un nivel de confianza del 33% y un nivel de riesgo del 67%, el componente de información y comunicación obtuvo un nivel de confianza del 57% y un 43% de nivel de riesgo, y el componente de supervisión y monitoreo un 60% de confianza y 40% de nivel de riesgo.

**Tabla 39.**  
*Resultados cuestionario de evaluación*

<b>Componente</b>	<b>Número de preguntas</b>	<b>Respuestas positivas</b>	<b>Respuestas negativas</b>	<b>Nivel de confianza</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
Ambiente de control	10	6	4	60%	40%
Evaluación del riesgo	10	7	3	70%	30%
Actividades de control	6	2	4	33%	67%
Información y comunicación	7	4	3	57%	43%
Supervisión y monitoreo	5	3	2	60%	40%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>22</b>	<b>16</b>		

**Fuente:** Cuestionario modelo COSO aplicado a tesorería  
**Elaboración:** Autor

#### **4.3.7. Ponderación de resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control interno del área de tesorería. Informe modelo COSO.**

En la tabla 40 se muestra la ponderación resultados de los componentes evaluados mediante cuestionario de control interno del área de tesorería, la misma contiene el nivel

de confianza según la calificación realizada a los componentes evaluados del control interno del área de tesorería del ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo.

**Tabla 40.** Ponderación de resultados cuestionario de evaluación  
*Ponderación de resultados cuestionario de evaluación*

Componente	Número de preguntas	Respuestas positivas	Respuestas negativas	%	Calificación asignada	Nivel de confianza
Ambiente de control	10	6	4	60%	3	Medio
Evaluación del riesgo	10	7	3	70%	3	Medio
Actividades de control	6	2	4	33%	2	Bajo
Información y comunicación	7	4	3	57%	3	Medio
Supervisión y monitoreo	5	3	2	60%	3	Medio
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>22</b>	<b>16</b>			

**Fuente:** Cuestionario modelo COSO aplicado a tesorería

**Elaboración:** Autor

#### 4.3.8. Evaluación de los componentes del control interno

A continuación, se evalúa cada uno de los componentes del control interno en el área de tesorería, y su respectivo nivel de confianza dentro de la Unidad Educativa.

##### 4.3.8.1. Ambiente de control

Este componente evalúa la pauta fijada por el representante legal (Rector) de la Unidad Educativa, la actitud general de los entrevistados y como perciben ellos el

ambiente de control. El nivel de confianza en este componente es del 60% y el nivel de riesgo del 40%. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

#### **4.3.8.2. Evaluación del riesgo**

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes (tanto internos como externos) al logro de los objetivos, formando una base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.

El nivel de confianza en este componente es del 70% y el nivel de riesgo del 30%. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

#### **4.3.8.3. Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de rectorado sean cumplidas.

El nivel de confianza en este componente es del 33% y el nivel de riesgo del 67%. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 2 con nivel de confianza bajo.

#### **4.3.8.4. Información y comunicación**

Los sistemas de información y comunicación apoyan la identificación, captura e intercambio de información en una forma y oportunidad que permiten al rectorado y a todo el personal apropiado cumplir con sus responsabilidades.

El nivel de confianza en este componente es del 57% y el nivel de riesgo del 43%. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

#### **4.3.8.5. Supervisión y monitoreo**

Es el proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo.

El nivel de confianza en este componente es del 60% y el nivel de riesgo del 40%. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

#### **4.3.9. Diagnóstico**

Posterior a la evaluación de los respectivos componentes del control interno, se puede determinar las principales siguientes debilidades:

- No se conocen los riesgos del negocio.
- No se elaboran planes estratégicos financieros.
- Generación de reprocesos por debilidad en la comunicación.
- No se realizan frecuentemente programas de capacitación o entrenamiento para los empleados en el área financiera.
- No existe comité de auditoría interna.
- Existe debilidad en el adiestramiento y la evaluación o seguimiento a los trabajadores.

#### 4.3.10. Matriz de riesgos y propuestas de mejoras

Posterior a las observaciones realizadas en el área de tesorería de la Unidad Educativa, se identifican aspectos donde resalta una aplicación efectiva de controles que debe tener dicha área. A continuación, se presentan algunas las situaciones detectadas, sus riesgos y la propuesta de mejora:

**Tabla 41.**


*Matriz de hallazgos*


Hallazgo encontrado	Riesgo	Propuesta de mejora
No se elaboran planes estratégicos financieros	No cumplir con los planes estratégicos de mejora presupuestaria	Diseñar un plan estratégico que facilite la correcta toma de decisiones a largo plazo
No se realizan frecuentemente programas de capacitación o entrenamiento para los empleados en el área de tesorería	Errores de los colaboradores que atentan contra el patrimonio de la institución	Se sugiere diseñar e implementar un programa de capacitación y entrenamiento
No existe comité de auditoría interna	Riesgos asociados a conductas impropias de los colaboradores en todos los niveles jerárquicos	Documentar todos los procesos actuales con el fin de que la evaluación del control interno sea efectiva. Establecer la posibilidad de conformar un comité de auditoría que permita evaluar y hacer seguimiento a los controles que se establezcan
Existe debilidad en el adiestramiento y la evaluación o seguimiento a los trabajadores	Pérdidas económicas por falta de controles	Establecer un programa de evaluación de control interno

**Fuente:** Cuestionario modelo COSO aplicado a tesorería

**Elaboración:** Autor

#### 4.3.11. Informe de control interno

	<p>Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez</p> <p><b>Informe de Control Interno</b></p>	ICI – 1/5
<p>Lcdo. Carlos Enrique Boza Viteri, M.Sc. Rector Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez</p> <p>En el uso de la facultad designada se procedió a realizar la evaluación de Control Interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa, identificando falencias que se detallan en el presente informe. El informe de control interno realizado tiene como propósito presentar los riesgos asociados a cada uno de ellos y proponer medidas de mejora para mitigar los mismos. En este sentido se proporciona un marco estructurado para abordar las debilidades actuales y fortalecer los controles internos y operativos en la Unidad Educativa.</p> <p><b>a. Objeto</b></p> <p>Examinar el control interno de las políticas y procedimientos del área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez.</p> <p><b>b. Alcance</b></p> <p>La evaluación del control interno del área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez comprendió el periodo desde el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2022. La evaluación se realizó de conformidad con el modelo COSO.</p> <p><b>c. Enfoque del control interno</b></p> <p>El control interno que se realizó en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez fue un procedimiento desarrollado con la participación del Rector de la institución y el responsable del área de tesorería para evidenciar por medio de la evaluación su situación actual.</p>		
Elaborado por: CFBG		Fecha: 24/07/2024
Revisado por: ABMC		Fecha: 24/07/2024

	Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez <b>Informe de Control Interno</b>	ICI – 2/5
<p>▪ <b>Componente: Ambiente de control</b></p> <p><b>Resultados</b></p> <p>En la Unidad Educativa no se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y que favorezcan al clima laboral, no cuenta con un departamento o área de control interno y/o auditoría, el área de tesorería no tiene un claro procedimiento de la información para identificar lo correcto, lo incorrecto y las autorizaciones de las transacciones; además, los perfiles y descripciones de los puestos no están definidos y alineados con las funciones de cada cargo en el área de tesorería.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La Unidad Educativa puede tener consecuencias que afectan la retención de talento y, en última instancia el éxito de la institución. También se expone a numerosos riesgos que pueden afectar su eficiencia, cumplimiento y confiabilidad de la información financiera.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p>La institución debe establecer procedimientos claros para que identifique correctamente las transacciones y defina autorizaciones para asegurar una gestión financiera efectiva y segura. Además, debe definir responsabilidades, competencias y expectativas de cada puesto para asegurar un funcionamiento fluido y alineado con sus objetivos institucionales.</p>		
Elaborado por: CFBG		Fecha: 24/07/2024
Revisado por: ABMC		Fecha: 24/07/2024



Unidad Educativa Particular  
Dr. Camilo Gallegos Domínguez  
**Informe de Control Interno**

ICI – 3/5

▪ **Componente: Evaluación del Riesgo**

**Resultados**

No se realiza análisis y evaluación de riesgos hallados, el jefe del área de tesorería no realiza estudios con el fin de prevenir riesgos y se observó la no existencia de normas y procedimientos para el pago con cheque o transferencia electrónica.

**Conclusión**

Las consecuencias pueden ser múltiples y negativas, incluyendo pérdidas financieras, daños a la reputación, problemas de cumplimiento normativo e ineficiencia operativa, lo que conllevaría a riesgos de fraude y errores operativos

**Recomendación**

Implementación y adhesión a políticas claras y efectivas para gestionar adecuadamente los procesos financieros y para mantener la integridad y eficiencia operativa de la Unidad Educativa.

▪ **Componente: Actividades de control**

**Resultados**


En la Unidad Educativa no se realiza seguimiento y control al cumplimiento del reglamento interno de trabajo, el jefe del área de tesorería no retroalimenta los resultados de los seguimientos ejecutados, no se realiza pruebas y auditorias de control de las actividades del área de tesorería, además no se tienen establecidos informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados.


Elaborado por: CFBG

Fecha: 24/07/2024

Revisado por: ABMC

Fecha: 24/07/2024

	Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez <b>Informe de Control Interno</b>	ICI – 4/5
<p><b>Conclusión</b></p> <p>La falta de un reglamento interno puede conducir a problemas significativos que afectan tanto la moral de los colaboradores como la eficiencia operativa de la Unidad Educativa, además, la retroalimentación es fundamental para promover un ambiente de trabajo positivo</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p>Es fundamental que la institución implemente prácticas sólidas de auditoría como una inversión a la transparencia, la eficiencia operativa y la protección de los activos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Componente: Información y Comunicación</b></li> </ul> <p><b>Resultados</b></p> <p>El jefe de gestión humana no suministra al talento humano información como manuales, reglamento del área de trabajo, programas o formatos que se manejen, la alta gerencia no informa y socializa los objetivos propuestos en cada periodo y los canales de comunicación del área de tesorería no son adecuados.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>No se está fortaleciendo la confianza y por tal razón no se fomenta un ambiente laboral más positivo y productivo.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p>Es importante tomar un papel proactivo para informar y socializar los objetivos y de esta manera se promueva un entorno de trabajo cohesionado, comprometido y orientado a resultados, mejorando los canales de comunicación y así generar beneficios significativos para el área de tesorería y la institución</p>		
Elaborado por: CFBG		Fecha: 24/07/2024
Revisado por: ABMC		Fecha: 24/07/2024

	Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez <b>Informe de Control Interno</b>	ICI – 5/5
<p>▪ <b>Componente: Supervisión y Monitoreo</b></p> <p><b>Resultados</b></p> <p>Se evidenció que en el área de tesorería no se realizan auditorías de manera periódica, y no se actualizan los procedimientos, formatos y políticas establecidos en el área.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La falta de auditorías periódicas y la no actualización de los procedimientos en el área de tesorería puede tener consecuencias graves para la Unidad Educativa, incluyendo un mayor riesgo de fraude y errores, incumplimiento normativo y pérdida de confianza.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p>La institución debe establecer un programa de auditorías sólido y continuo para fortalecer sus controles internos y proteger sus activos.</p>		
Elaborado por: CFBG		Fecha: 24/07/2024
Revisado por: ABMC		Fecha: 24/07/2024

#### 4.3.12. Discusión de los resultados del objetivo específico tres

El diseño de los cuestionarios para implementar el control interno correspondió a los cinco componentes del COSO, cuyos resultados revelan los procesos que reflejan en promedio un nivel de confianza medio y un nivel de riesgo bajo en el manejo del área de

tesorería, estos resultados coinciden con Imbaquingo & García (2017), quienes en su estudio “Sistema de control interno, gestión de inventarios, COSO ERM, ciclo de inventarios”, señalan que los cuestionarios de control interno bajo el modelo COSO determinan los niveles de confianza y riesgo en cuanto al proceso de control de la gestión en las diferentes áreas de una organización. Independientemente del porcentaje de la confianza y el riesgo se deben tomar medidas prioritarias correctivas para contar con niveles óptimos de control.

El resultado del control interno a implementarse en el área de tesorería contribuirá a mitigar los riesgos asociados en la misma; en este sentido. Atencio (2021) en su investigación titulada “*La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual*”, aborda la importancia del control interno en la gestión financiera actual en las organizaciones, porque ofrece información sobre los controles preventivos necesarios para salvaguardar los activos financieros de una institución. Además, Barrera (2020) en su estudio “Control interno, su vínculo con la eficiencia operativa y la rentabilidad”, investigó la relación entre el control interno, la eficiencia operativa y la rentabilidad, lo que podría proporcionar información sobre los controles detectivos y correctivos que pueden mejorar la eficiencia de los procesos de tesorería.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La motivación nos impulsa a  
comenzar y el hábito nos permite  
continuar.

**Jim Ryun.**

## 5.1. Conclusiones

Los resultados sobre la efectividad de las políticas y procedimientos de gestión de tesorería en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez en 2022 muestran un 76% de efectividad respecto al total de respuestas obtenidas en el estudio descriptivo; sin embargo, hay ciertos aspectos como el cumplimiento de la periodicidad de las evaluaciones de riesgos que implica la necesidad de implantar mejores prácticas de revisión periódica de la gestión realizada por la institución, en este sentido existe la posibilidad para mejorar la consistencia y efectividad de las políticas y procedimientos.

El análisis realizado a la salud financiera de la institución a través del flujo de caja proyectado a cinco periodos (2023-2027) se observó una proyección de la situación financiera y con datos que indican crecimiento gradual, lo que significa que la Unidad Educativa refleja capacidad para cubrir sus costos operativos con los ingresos que se generan en cada periodo analizado, implicando en un fortalecimiento de la posición financiera institucional.

El cuestionario de control interno aplicado en el área de tesorería muestra que los componentes ambiente de control, evaluación del riesgo, información y comunicación, y supervisión y monitoreo obtuvieron un nivel de confianza medio, con porcentajes del 60%, 70%, 57% y 60% respectivamente, el componente actividades de control obtuvo un nivel de confianza bajo con un porcentaje del 33%; además, las medidas tomadas para mejorar continuamente los procesos de control interno se hacen mediante la definición y realización de monitoreos constantes de manera correcta las políticas y procedimientos

establecidos. Las conciliaciones bancarias periódicas se cotejan en la institución para detectar las diferencias que puedan existir.

## **5.2. Recomendaciones**

Luego de las conclusiones expuestas, se puede realizar las siguientes recomendaciones:

Fortalecer las prácticas efectivas ya establecidas en la gestión de tesorería. Sin embargo, también se deben abordar las áreas donde la percepción está dividida o se podría mejorar la consistencia, como la realización de evaluaciones de riesgos de forma periódica y la aplicación de medidas correctivas supervisadas.

Generar información que le permita a la Unidad Educativa tomar decisiones acertadas y oportunas respecto a su salud financiera; que, además de evidenciar crecimiento gradual, exprese realmente la situación de la institución.

Resolver inmediatamente los problemas vistos en la implementación de un modelo de control interno, el cual debe reflejar políticas y procedimientos del área de tesorería con el objetivo de mejorar su funcionamiento, y así alcanzar un desempeño óptimo de la Unidad Educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, E., González, M., & López, E. (2021). Gestión financiera para la toma de decisiones en las universidades: producción científica y tendencias en investigación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 705-722  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.104](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.104)
- Álvarez, K., Martínez, G., & García, A. (2021). La importancia del control interno en el área de ingresos de una empresa comercial. *Publicaciones e investigación*, 15(1).
- Angulo, R. (2019). Control interno y gestión de inventarios de la empresa constructora Peter Contratistas S.R. Ltda. *Gaceta Científica*, 5(2), 129-137. <https://doi.org/https://doi.org/10.46794/gacien.5.2.696>
- Apuche de la Cruz, E., & Bernal, J. (2019). La Institución y la Organización: un análisis centrado en el actor. *SciELO*(no. 321,), 3633-2616. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-49642015000200002#:~:text=Se%20entiende%20por%20instituci%C3%B3n%20como,como%20un%20sistema%20de%20reglas](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-49642015000200002#:~:text=Se%20entiende%20por%20instituci%C3%B3n%20como,como%20un%20sistema%20de%20reglas).
- Arroyo, G. (31 de Octubre de 2021). Modelo educativo implementado en Ecuador. Análisis y percepciones. *Revista Científica Dominio -Ciencias*, Vol. 7, (núm. 6,), pp. 1019-1030. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2378>
- Atencio, A. (2015). La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual. *Revista Venezolana de gerencia*, 20(71).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37960/revista.v20i71.20203>
- Barrera, J. (2020). Control interno, su vínculo con la eficiencia operativa y la rentabilidad. *Vinculatégica EFAN*, 1(57), 734.

- Brito, C., Prito, R., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
- Castañeda, J. (2018). *Gestión, administración de riesgos y modelos de control interno*. Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Castellano, O. (2020). Gestión de tesorería en las empresas contratistas para puertos. *Revista Ñeque*, 3(7), 151-160.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaneque.v3i7.38>
- Carreño, D., & Salazar, H. (2021). Aproximación al comportamiento del flujo de efectivo con Dinámica de Sistemas. *SciELO*, Vol.26 (No.3), 318-333.  
 doi:<https://doi.org/10.14483/23448393.16339>
- Código del trabajo. (2005). *Capítulo IV. De las obligaciones del empleador y del trabajador*. Quito, Ecuador: Gaceta Judicial. Obtenido de [https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Título IV. Participación y organización de poder. Sección segunda, organización colectiva*. Quito, Ecuador: Imprenta del Gobierno. Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Título VII Régimen del Buen Vivir. Capítulo primero inclusión y equidad*. Quito, Ecuador: Imprenta del Gobierno. Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

Ecuador\_act\_ene-2021.pdf

- Córdova, A., & Lanazur, E. (19 de 05 de 2021). Breve revisión conceptual sobre la evaluación de los resultados académicos en el sistema educativo. *Revista Científica de FAREM-Stelí*, 36-48. doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11606>
- Delfín, Y., & Rodríguez, E. (2022). Gestión de tesorería y liquidez en las empresas de seguros en Perú. *PODIUM*(42), 39 - 52. <https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2022.42.3>
- Díaz, M. (2022). *Diseño del proceso de tesorería para la empresa Asiauto S.A.* Quito-Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/>
- Espinoza, A., Espinoza, E., & Chumpitaz, H. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad Y Negocios*, 16(31), 57-70. <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>
- Falconí, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa de la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. 3(2), 155-169. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Flores, O., & Aquino, D. (2023). Competencias en procesos contables, control interno y conocimientos generales en contadores de entidades religiosas en países interamericanos. *Revista de investigación valor agregado*, 10(1), 100-123. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v10i1.2050>
- Franco, R. (2020). Las teorías de control y evaluación organizacional independiente. *Criterio Libre*, 18(22).
- Haz, R., & Fiallo, D. (2022). La importancia de un departamento de tesorería en las

- empresas comerciales. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4(14), 16-29.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id186>
- Hernández, D. (2018). Gestión de riesgo y control, una mirada tridimensional. *Revista científica Hermes*, 22, 449-465.
- Hoyos, C., & Almanza, C. (03 de 09 de 2020). El Sistema Educativo como Sistema Esencial para el Desarrollo y la Transformación Social. *Revista UMECit*, 144:156.  
doi:0.37594/oratores.n14.540
- Ley orgánica de educación intercultural de Ecuador. (2011). *Capítulo segundo de la autoridad educativa nacional*. Quito, Ecuador: Ministerio de educación.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural de Ecuador. (2011). *Título I de los principios generales. Capítulo único del ámbito principios y fines*. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Llerena, K. (2017). La gestión de tesorería y su influencia en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna, 2013-2014. *Veritas et Scientia*, 6(1), 625-630.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.47796/ves.v6i1.193>
- Manosalvas, L., Cartajena, M., & Baque, L. (2019). Gestión de control interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(37).  
<https://doi.org/http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>
- Martínez, D. (2023). *Actualización de manual de control interno, para el manejo de las cuentas bancarias en el área de*. Bogotá D.C: Universida de San Tomás. Obtenido de

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/53190/2023cristianmartinez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mendoza, J. (2022). *Sistema de Control Interno en el Ciclo de Tesorería de la Empresa Bananera Agropercuaria la Gira S.A.S.* Facultad de Ciencias Económicas. Apartado, Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquia. Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/26738/6/MendozaJuan\\_2022\\_SistemaControlTesoría.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/26738/6/MendozaJuan_2022_SistemaControlTesoría.pdf)
- Molina, Y., & Petano, S. (2019). *Responsabilidades del revisor fiscal ante casos de fraudes en el área de tesorería en empresas privadas de Colombia.* Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Montaño, F. (2022). *Gestión operativa de tesorería.* Málaga, España: IC Editorial.
- Montaño, S., López, D., & Socarras, C. (2020). Estudio de la gestión financiera en las instituciones educativas públicas de primaria y secundaria. *Espacios*, 41(13), 19.
- Parrales, J., Peña, D., & Figueroa, M. (2022). Sistemas de control administrativo en el entorno micro empresarial. *Revista científico-académica multidisciplinaria*, 7(67), 685-706. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i2.3610>
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad.* México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Puente, I., & Carrillo, J. (2022). *Fundamento de la Gestión Financiera.* Riobamba-Ecuador: UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO. doi:<https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.70>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283.

- Ramos, B. (2023). *Incidencia del Control Interno en la Efectividad de las Operaciones de Tesorería en la Municipalidad Districtal de San Miguel. Provincia de San Román*. Lima - Perú: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Obtenido de <https://repositorio.uancv.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3d92128b-73c1-476c-b35f-cf2531f39fd6/content>
- Rivas, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del conocimiento*, 7(9), 336-360.
- Romero, S., & Santa María, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, 21(58), 77-85.
- Tovar, M. (2022). *El Área de Tesorería y su Incidencia en la Información Financiera de la Unidad Educativa Local del Padre Abad. Pucallpa – Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI*. Obtenido de [http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/6090/B3\\_2023\\_UNU\\_MAE STRIA\\_2023\\_TM\\_LEYDI-TOVAR-MENDOZA\\_V1%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/6090/B3_2023_UNU_MAE STRIA_2023_TM_LEYDI-TOVAR-MENDOZA_V1%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Unidad Educativa Dr Camilo Gallegos Domínguez. (2007). *Política Interna de la Unidad Educativa Dr Camilo Gallegos Domínguez*. Ventanas, Ecuador. Obtenido de <https://camilogallegosdominguez.edu.ec/>
- Urbina, P. (2021). *auditoría de Cumplimiento y su Incidencia en los Procesos de Eficiencia, Eficacia y Economía del Área de Talento Humano de la Dirección Districtal de Educación 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta*. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a3b14548-d2f8-4dd5-a9b2-b115c703f2ba/content>

Vega, L., & Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista internacional de administración* (10), 211-230.

<https://doi.org/https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>

Weber et al. (2020). *Fondo de Cultura Económica de España*. España: Economía y Sociedad.

## ANEXOS

### Anexo 1. Certificado del sistema anti plagio

Quevedo, 11 septiembre del 2024

Ing. Byron Oviedo, PhD

**Decano de la Facultad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo**

Presente.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me permito llegar a su autoridad los resultados obtenidos en el análisis de la plataforma COMPILATIO, con relación al trabajo de proyecto de investigación titulado **“CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022”**. Realizado por el **Lic. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA**, portador de cédula de identidad No, 1207007574, postgradista de la maestría en Contabilidad y Auditoría. El informe avala un 93% de originalidad y un 7% de similitud, cuyo resultado del análisis es el que detallo a continuación:



Atentamente.



Firmado electrónicamente por:  
ANGEL BORIS MALDONADO CASTRO

Econ. Ángel Maldonado Castro

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Anexo 2. Solicitud de petición

Quevedo, febrero del 2024~

Lcdo. Carlos Enrique Boza Viteri, MsC.

**RECTOR UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "DR. CAMILO GALLEGOS DOMINGUEZ"**

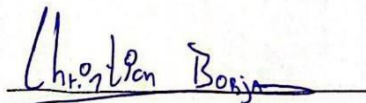
Presente.

Reciba mis sinceros saludos y reconocimiento en la noble gestión realizada en favor de la Unidad educativa, el siguiente comunicado es a fin de solicitar lo siguiente:

Yo, Lcdo. Christian Fernando Borja García, me encuentro realizando una **MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA – CPA, DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO (UTEQ)** a fin de obtener mi título de **MAGISTER EN EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA – CPA**, solicito su autorización para realizar mi investigación de tesis con el tema **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022.**

Agradezco su respuesta positiva a esta petición que sin duda alguna servirá como aporte para mejorar el control interno dentro de la unidad educativa.

Atentamente



Lcdo. Christian Fernando Borja García

1207007574

Anexo 3. Solicitud de aceptación



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  
"Dr. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ"

Teléfonos: 052093782 - 052-090094 - Whatsapp 0968313394  
Facebook: <https://www.facebook.com/uecamilogd> Instagram: @uecgd  
Dirección: Cda. Los Girasoles, tras los silos de la UNA / Correo: itscam@hotmail.es

CÓDIGO AMIE: 12h01142

Ventanas, 1 de febrero de 2024

Sr. Lcdo.  
Christian Fernando Borja García  
**POSGRADO UTEQ**  
Presente. -

De mis consideraciones:

Reciba un fraterno saludo de parte de quienes conformamos la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez, esperando que cada una de sus funciones tenga el éxito en beneficio de la comunidad.

La presente tiene como finalidad dar respuesta a la solicitud enviada por usted sobre la aceptación de la elaboración del proyecto de investigación titulado **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022.**

En respuesta a lo solicitado se **AUTORIZA** realizar la investigación porque consideramos que la temática es de mucha importancia para fortalecer nuestro control interno como unidad educativa en el cantón Ventanas a través de una buena gestión administrativa, económica y financiera.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines legales pertinentes.

Atentamente

Lcdo. Carlos Enrique Boza Viteri, MsC.  
RECTOR



#### Anexo 4. Solicitud de aceptación

Quevedo, 16 marzo del 2024

Sr. Ingeniero

Byron Oviedo Bayas, PhD.

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

De mis consideraciones. -

Yo, Econ. Ángel Boris Maldonado Castro, director del Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, periodo 2022 – 2023. **Certifico** que el **Lic. CHRISTIAN FERNANDO BORJA GARCÍA**, con cédula de ciudadanía número 1207007574 ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado **“CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR DR. CAMILO GALLEGOS DOMÍNGUEZ DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2022”**, por lo tanto, solicito a usted y por su intermedio a quien corresponda se le asigne el tribunal examinador y fecha de sustentación privada y pública

Por la atención brindada a la presente solicitud, quedo muy agradecido.

Atentamente,



Econ. Ángel Boris Maldonado Castro.

C.I: 0911997146

E-mail: [amaldonadoc@uteq.edu.ec](mailto:amaldonadoc@uteq.edu.ec)

*Reservado  
16/03/2024  
11:400  
Ave*

Anexo 5. Evidencias fotográficas

