

Modelo de control interno con red compartida para  
optimizar la gestión de la oficina de tesorería del Pedagógico  
Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Gestión Pública**

**AUTORES**

Br. Luis Fernando Fernández Temoche  
Br. Edinson Rafael Sánchez Montenegro

**ASESOR**

Dr. Aurelio Ruiz Pérez

**SECCIÓN**

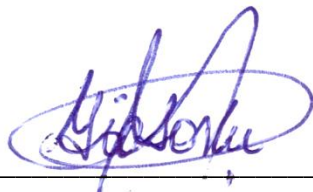
Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Control Administrativo

PERÚ – 2018

**PÁGINA DE JURADO**



---

**Dra. Gioconda del Socorro Sotomayor Nunura**  
**Presidente**



---

**Dra. Rosa Barboza Bustamante**  
**Secretaria**



---

**Dr. Aurelio Ruiz Pérez**  
**Vocal**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Luis Fernando Fernández Temoche, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC - Chiclayo, identificado con DNI N° 72042551.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: **MODELO DE CONTROL INTERNO CON RED COMPARTIDA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DEL PEDAGÓGICO PÚBLICO MONSEÑOR FRANCISCO GONZÁLES BURGA, FERREÑAFE.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño ocasionado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se derive, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, agosto de 2018.



.....

Luis Fernando Fernández Temoche

DNI: 72042551

## DEDICATORIA

A mí esposa Herlys e hijo Fernando, por el gran apoyo y comprensión, motores de superación e inspiración.

A mis padres Arturo y Madeleine, abuelos Arturo y Esperanza y hermanos Rosemary y Oscar quienes con sus palabras de aliento impedían que decayera, permitiendo a que sea perseverante y seguir adelante, así como haber confiado en mí.

**Luis**

Primeramente, a Dios, por iluminarme durante este proceso de preparación profesional.

A mis padres Eladio y Nilda, y a toda a mi gran familia, que con su compañía motivaron a seguir adelante con paso firme.

**Edinson**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento especial a nuestro docente Aurelio Ruiz Pérez por brindarnos una adecuada asesoría para la preparación de esta investigación, asimismo a todas las personas que brindaron su colaboración, siendo resultado del esfuerzo conjunto para la elaboración del presente.

Agradecemos también a los docentes que, gracias a su paciencia y enseñanza, aportaron en el fortalecimiento de nuestros conocimientos, asimismo, al personal del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de la ciudad de Ferreñafe que nos facilitó y apoyó a realizar este estudio.

Finalmente, agradecidos con nuestra universidad, por habernos brindado confianza y el apoyo necesario, contribuyendo a nuestro crecimiento profesional y personal.

**Los Autores**

## **PRESENTACIÓN**

Señores Miembros del Jurado Evaluador

Concordando con las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra atención la tesis titulada, “Modelo de control interno con red compartida para optimizar la gestión de la oficina de tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe”, con la intención de aportar a la investigación científica de esta universidad.

En base a su valioso criterio profesional, estamos convencidos que llegarán a valorar nuestros esfuerzos para llegar satisfactoriamente a concluir la presente investigación.

Por consiguiente, esperamos cumplir con los requisitos establecidos para obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública; asimismo, contar con sus apreciadas recomendaciones para fortalecer nuestra investigación.

**Los Autores**

## ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO .....	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
1.1. Realidad Problemática.....	16
1.2. Trabajos previos .....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4. Formulación del problema .....	35
1.5. Justificación del estudio .....	35
1.6. Hipótesis.....	36
1.7. Objetivos.....	36
II. MÉTODO.....	38
2.1. Diseño de investigación .....	39
2.2. Variables, operacionalización .....	40
2.3. Población y muestra .....	43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	43
2.5. Métodos de análisis de datos.....	45
2.6. Aspectos éticos.....	45
III. RESULTADOS .....	47
IV. DISCUSIÓN.....	78
V. CONCLUSIONES .....	83
VI. RECOMENDACIONES.....	85

VII. REFERENCIAS .....	87
ANEXOS .....	91
Anexo 1: Instrumentos .....	92
Anexo 2: Juicio de Expertos.....	96
Anexo 3: Alfa de Cronbach .....	108
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV .....	112
Acta de aprobación de originalidad de tesis .....	113
Reporte del Software Turnitin.....	114



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población del I.E.S.P.P. “Monseñor Francisco Gonzáles Burga” .....	43
Tabla 2: Eficiencia del control interno ee la oficina de tesorería .....	48
Tabla 3:Indicadores de control interno .....	48
Tabla 4:Ambiente de control en la oficina de tesorería.....	49
Tabla 5:Evaluación de riesgo en la oficina de tesorería .....	50
Tabla 6:Actividades de control en la oficina de tesorería.....	51
Tabla 7:Información y comunicación en la oficina de tesorería .....	52
Tabla 8:Supervisión y monitoreo en la oficina de tesorería .....	53
Tabla 9:Eficiencia de la gestión de la oficina de tesorería .....	54
Tabla 10:Indicadores de gestión de tesorería .....	54
Tabla 11:Liderazgo en la oficina de tesorería.....	55
Tabla 12:Políticas en la oficina de tesorería.....	56
Tabla 13:Planes en la oficina de tesorería .....	57
Tabla 14:Eficiencia del control interno de la oficina de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida.....	66
Tabla 15:Indicadores de control interno una vez implementado el modelo de control interno con red compartida.....	66
Tabla 16:Ambiente de control en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	67
Tabla 17:Evaluación de riesgos en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	68
Tabla 18:Actividades de control en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	69
Tabla 19:Información y comunicación en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	70
Tabla 20:Supervisión y monitoreo en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto).....	71
Tabla 21:Eficiencia de la gestión de la oficina de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida.....	72
Tabla 22:Indicadores de gestión de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida .....	72
Tabla 23:Liderazgo en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	73
Tabla 24:Políticas en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto) .....	74
Tabla 25:Planes en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto).....	75
Tabla 26:Consolidado General de los Indicadores de Control Interno .....	76

Tabla 27: Consolidado General de los Indicadores de Gestión de Tesorería .....	76
Tabla 28: Comparación de resultados obtenidos. Control Interno y Gestión de Tesorería .....	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percepción del ambiente de control .....	49
Figura 2: Percepción de la evaluación de riesgos .....	50
Figura 3: Percepción de las actividades de control .....	51
Figura 4: Percepción de la información y comunicación .....	52
Figura 5: Percepción de la supervisión y monitoreo .....	53
Figura 6: Percepción del Liderazgo .....	55
Figura 7: Percepción de Políticas aplicadas .....	56
Figura 8: Percepción de los Planes .....	57
Figura 9: Modelo de Control Interno con Red Compartida. ....	64
Figura 10: Percepción del ambiente de control – Post prueba piloto .....	67
Figura 11: Percepción de la evaluación de riesgos – Post prueba piloto .....	68
Figura 12: Percepción de actividades de control – Post prueba piloto.....	69
Figura 13: Percepción de la información y comunicación – Post prueba piloto ....	70
Figura 14: Percepción de la supervisión y monitoreo – Post prueba piloto.....	71
Figura 15: Percepción del Liderazgo – Post prueba piloto .....	73
Figura 16: Percepción de las Políticas aplicadas – Post prueba piloto .....	74
Figura 17: Percepción de Planes – Post prueba piloto .....	75

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de control interno con red compartida para optimizar la gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor “Francisco Gonzáles Burga” de Ferreñafe, dada su naturaleza se aplicó el diseño descriptivo en un primer momento para conocer el estado en que se encuentra la gestión de la Oficina de Tesorería de la institución indicada y luego el diseño pre experimental para aplicar la propuesta formulada a nivel de piloto. Se trabajó con 23 colaboradores (9 administrativos y 14 docentes), a los mismos que se les aplicó un cuestionario en relación a la gestión de la Oficina de Tesorería antes y después de la implementación del modelo de Control interno. Como resultado, se determinó la existencia de debilidades en la gestión a nivel de la oficina indicada en la primera etapa del estudio; lo que permitió tener bases para formular la propuesta, la misma que se aplicó a nivel de piloto en una segunda etapa, encontrando en la segunda aplicación del cuestionario sobre control interno y gestión en tesorería, una mejora significativa en la gestión de la oficina de tesorería del Instituto indicado. Por lo que se recomienda la implementación de un sistema integrado de gestión para la administración institucional, con la finalidad de llegar a aplicarlo en forma permanente.

**Palabras clave:** Control interno, tesorería, gestión, administración, red compartida

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to design an internal control model with a shared network to optimize the management of the treasury office of the Monsignor "Francisco Gonzales Burga" Public Higher Education Pedagogical Institute, given its nature, the descriptive design was applied in a first moment to know the state of the management of the Treasury Office of the indicated institution and then the pre-experimental design to apply the proposal formulated at the pilot level. We worked with 23 collaborators (9 administrative and 14 teachers), to whom a questionnaire was applied in relation to the management of the Treasury Office before and after the implementation of the Internal Control model. As a result, the existence of weaknesses in the management at the level of the office indicated in the first stage of the study was determined; which allowed to have bases to formulate the proposal, the same one that was applied at pilot level in a second stage, finding in the second application of the questionnaire on internal control and treasury management, a significant improvement in the management of the treasury office of the indicated Institute. Therefore, it is recommended the implementation of an integrated management system for institutional administration, with the purpose of getting to apply it permanently.

**Keywords:** Internal control, treasury, management, administration, shared network.

## INTRODUCCIÓN

Nuestro estudio permite fortificar el control administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe; siendo estructurado por capítulos, de los cuales detallaremos brevemente de la siguiente manera:

En el primer capítulo se plasma información obtenida de fuentes primarias que contribuyó a realizar la situación problemática, los trabajos previos y teorías relacionadas al estudio, permitiendo formular la pregunta del problema, su justificación, hipótesis y objetivos de la investigación.

Luego, en el segundo capítulo se informa los métodos de investigación que se han aplicado en el presente, como el diseño, la operacionalización de variables, asimismo señalando la población, técnicas e instrumentos y métodos de análisis utilizados en la recolección de datos, teniéndose en cuenta aspectos éticos para su elaboración.

Después, en el tercer capítulo se presentan resultados obtenidos, representando mediante tablas y figuras, cada una con su análisis, prosiguiendo en el cuarto capítulo su discusión.

En los capítulos quinto y sexto se muestran las conclusiones y recomendaciones respectivamente, las mismas que están vinculadas con el objeto de estudio.

Finalmente, en el sétimo capítulo se incluyen referencias, además los anexos correspondientes.

## I. INTRODUCCIÓN

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

La administración y el control en el área de tesorería de las instituciones públicas, constituyen ser un puesto complicado para la administración pública, pues sus procedimientos son motivos de evaluación, tanto por los órganos de control interno y externo como por la sociedad civil.

En este sentido, en toda institución pública debe existir la Oficina de Tesorería, conformada por personal competente, de tal manera que conozca el manejo de llevar el registro, control y custodia de los documentos; que planifique los procesos y dirija su programación, ejecución y evaluación en el ámbito de su competencia, funciones encomendadas por la Oficina General de Administración.

Cada vez es más frecuente la exigencia a las oficinas encargadas del control administrativo y tesorería la vinculación con otras áreas de trabajo, por lo es indispensable contar con sistemas efectivos para administrar riesgos y proteger recursos, así como procesos de evaluación que garanticen el cumplimiento de procesos colaborativos eficientes en el marco de la finalidad de la institución a la que pertenecen. Estas exigencias representan el mayor desafío de este importante componente administrativo.

A nivel internacional, se han presentado avances importantes, tal como es el caso de Argentina, país donde se han implementado importantes reformas en el sistema de administración financiera gubernamental (INAP, 2014), con el propósito de aumentar la producción de los programas presupuestarios, con orientación a resultados que puedan medir su impacto, mediante la descentralización operativa y la introducción de la tecnología de información (p.369).



Para ello, se diseñó una única base de información para ser utilizada por los administradores gubernamentales en las fases del ciclo presupuestario y gestión de los fondos estatales. (INAP, 2014)

Estas estrategias de bases de información vía web enfocadas en la transparencia de los procesos administrativos, han permitido la consolidación de un sistema nacional de tesorería, que permea toda la estructura administrativa, con una centralización normativa y la descentralización operativa en diversas unidades de tesorería del sector público.

A nivel nacional, trabajos previos, tal como el de Salazar (2014), observa un escaso interés, por parte de funcionarios y servidores, en la implementación de control interno en el área de tesorería, proponiendo la capacitación a los responsables de esas unidades, así como la generación de información confiable de los recursos financieros que posee una entidad.

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en Perú al 2021, reconoce como problemas fundamentales la ausencia de sistemas eficientes de planeamiento y problemas de articulación presupuestaria, así como la escasez de sistemas de información, para lo cual se han creado diversas propuestas que reconocen la importancia de la transmisión del conocimiento y avance de las competencias básicas en las instituciones que permita distribuirlo y valorarlo entre sus integrantes. (Secretaría de Gestión Pública - Presidencia del consejo de ministros, 2013, p.108)

A nivel local, al que se remite el presente estudio, encontramos que en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Monseñor Francisco Gonzáles Burga” del Distrito y Provincia de Ferreñafe, en su estructura organizacional la oficina general de administración está encargada de la oficina de tesorería; además, los procedimientos de seguimiento, control y registro de los recursos que se encuentran dentro de la institución presentan limitaciones, tales como información precisa sobre estado financiero, coherencia interna entre liderazgo, políticas y planes, distribución de funciones administrativas dentro de

la oficina de tesorería y proyecciones claras de la deficiencia presupuestaria. Todas estas limitaciones de funcionamiento se deben en gran medida a que no se dispone de una red compartida que proporcione información necesaria al instituto para adoptar medidas que resguarden los intereses y recursos del instituto público.

En la Memoria Anual del Instituto (2016) las autoridades afirman que cuentan con mecanismos de control internos y externos. Los primeros representados en la figura del “Comité de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales”, los externos combinan el trabajo de la UGEL Ferreñafe en coherencia con la información que hace llegar mensualmente la oficina de administración del Instituto, así como un comité de fiscalización a quienes se reporta el informe de avances. Sin embargo, es reconocido en el mismo documento que los mecanismos de control interno no se evalúan periódicamente para establecer mejoras, sugiriendo “Mejorar los mecanismos de control interno del presupuesto a partir de su evaluación” (p.17).

En este sentido, se han observado deficiencias en lo que respecta al proceso administrativo, afectando los niveles de efectividad institucional, no realizando controles internos por no estar implementados en su totalidad. De esta forma, la implementación de un modelo de control interno con red compartida podría optimizar la gestión de la oficina de tesorería, durante su proceso recomienda medidas adecuadas ante irregularidades detectadas; asimismo, contribuya a la efectividad de los sistemas informáticos y mejora en la gestión institucional.

## **1.2. Trabajos previos**

En esta sección se muestra investigaciones de cuarto nivel realizadas por diversos autores que sirven de respaldo y ayuda para conocer y profundizar en el tema de esta investigación, la información ha sido recopilada de los repositorios de tesis de diferentes universidades a nivel internacional, nacional y local.

### **A nivel internacional**

Dugarte (2012) en su estudio *Estándares de Control interno Administrativo en la Ejecución de Obras Civiles de los Órganos de la Administración Pública Municipal – Universidad de los Andes – Venezuela*; investigación con diseño cuantitativo de campo, no experimental; de tipo analítico, habiendo trabajado con la población de 4 Municipios del Estado Mérida, y que mediante muestreo probabilístico, de tipo aleatorio simple, obtuvo como muestra de 20 funcionarios compuesto por 5 colaboradores que pertenecen a la Unidad Administrativa de cada Alcaldía, asimismo empleó cuestionarios de preguntas cerradas el cual fueron validados adecuadamente mediante juicios de expertos, determinando su confiabilidad por el estadístico alfa de Cronbach.

Llegando a concluir:

El control interno administrativo de las municipalidades del estado Mérida, están alejados de la definición clara de funciones y jerarquías de cargos; asimismo, la inexistencia de un órgano de control especializado en la ejecución de obras civiles, minimiza la división del trabajo en la organización y el control en las tareas administrativas (p.129).

Se entiende que la existencia de controles internos dentro de la administración pública garantiza el cumplimiento de la normatividad vigente con el propósito de coadyuvar el plan operativo de la organización, determinado por la distribución clara de funciones administrativas. Además, resulta de vital importancia la definición de las jerarquías dentro de la entidad. Este trabajo resultó de vital importancia para el desarrollo de este estudio, ya que determina el vínculo entre control interno, funciones y jerarquías administrativas.

Montiel (2012) elaboró una investigación sobre *Gestión de Tesorería para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el Sector Servicios del Municipio Maracaibo*, cuyo estudio fue de tipo descriptiva, longitudinal, no experimental, documental, con una población compuesta por 483 Pequeñas y

Medianas Empresas del sector servicio, realizando el cálculo de muestreo aleatorio simple, contándose con los estados financieros de 17 empresas como fuentes de información, además realizó una revisión documental utilizando cuadros y matrices para recolectar la información.

Este estudio concluyó lo siguiente:

Deficiente composición en las fuentes de financiamiento existentes, determinándose una endeble gestión en las cobranzas, pagos y del efectivo, lo que ocasionan la insolvencia de pago ante los proveedores y acreedores. Asimismo, determinó una incorrecta aplicación de un control en recursos financieros que permita a la disminución de riesgos (p.162).

Lo expuesto anteriormente muestra las dificultades que presentan la gestión de tesorería, insolvencia, por lo que se logró consolidar una propuesta que disminuyera los riesgos, identificando las debilidades de la organización en términos de gestión de tesorería. La relación que posee este estudio con la presente investigación está asociada a la identificación de las posibles dificultades que atraviesa la oficina de tesorería, así como la importancia del control interno para el uso eficaz de los recursos financieros.

Castillo (2015) efectuó un estudio denominado *Estrategias Basadas en el Control Interno que Optimicen la Gestión Financiera de la Empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy*; teniendo como objetivo el diseño de estrategias que estén basadas en el control interno con la finalidad de optimizar la gestión financiera de la entidad, además realizó un estudio de tipo descriptivo, no experimental, trabajado con una población de 9 personas siendo una muestra censal, aplicando un cuestionario de 20 preguntas.

Donde concluye:

El control financiero debe garantizar procedimientos que ayude conocer la inversión de los recursos, así como valorar los resultados a través de acciones de seguimiento y mecanismos que permitan que la organización logre sus objetivos propuestos, por tanto, la carencia de estrategias no garantiza el mejoramiento de la gestión financiera (p.105).

La investigación anteriormente expuesta manifiesta como la existencia de las normas no garantiza el cumplimiento, además presenta la importancia del control interno en la gestión financiera, ilustrando que a través de estrategias de planificación e identificación de fortalezas y necesidades se puede realizar un modelo de optimización de gestión financiera. Se relaciona con esta investigación, ya que ejemplifica en otro espacio de acción que a través del diagnóstico de una situación dentro de la gestión se puede realizar un plan de acción para mejorar la situación inicial.

### **A nivel nacional**

Salazar (2014) desarrolló su tesis *El Control Interno: Herramienta Indispensable para el Fortalecimiento de las Capacidades de la Gerencia Pública de Hoy*; demostró que, al establecer controles en sus procesos administrativos, mejora la administración pública, fortaleciendo sus estructuras organizacionales, mayor transparencia, y rendición de cuentas, es más, si el sistema de control interno es implementado de manera integral, la institución mejoraría sus procesos.

Este trabajo concluye:

La actualidad del control interno se encuentra enmarcada de manera integral, en la que se debe realizar a nivel interno y externo la verificación de cumplimiento de las normatividades y supervisión de la administración pública. Además, en el diagnóstico realizado a los 17 ministerios y a la Presidencia del Consejo de Ministros, previo a la

implantación del sistema de control interno, 14 ministerios han emitido dos requisitos formales, siendo ello un escaso avance para su incorporación relacionadas a funciones y operaciones de las instituciones (p.55).

La investigación anteriormente expuesta realiza un recorrido amplio de diferentes instituciones a nivel nacional que demuestran los pocos avances en la introducción del control interno, demostrando a pesar de la existencia de la normativa nacional el cumplimiento corresponde al liderazgo, políticas y planes de cada entidad; por lo que resultó de vital importancia la revisión de esta investigación, ya que contextualiza de forma general la situación del control interno en Perú, así como la identificación precisa de las dimensiones de dicha variable.

Crisologo (2013) realizó un trabajo sobre *Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas - Ancash*; con una población representada por 51 personas, el cual obtuvo como muestra cuarenta y cinco gerentes municipales mediante un muestreo aleatorio simple, a quienes se les realizó 14 preguntas en una encuesta, siendo procesados en Excel y SPSS.

Este trabajo concluye que:

Los componentes de control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación y supervisión) poseen influencia en el desarrollo institucional de los gobiernos locales; asimismo, las tareas de control intervienen en el avance de ejecución del presupuesto y del gasto; además, la comunicación mejora la eficacia, eficiencia y economía (p.124).

Los componentes que conforman el control interno, son de gran importancia, ya que ello permite obtener las deficiencias que posee la institución para su mejoramiento, por tanto, para el progreso del modelo de optimización de control

interno, la comunicación es fundamental en el control interno, así como la agilización a través de procesos tecnológicos.

Vega (2015) trabajó la investigación denominada *El Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa*; su población estuvo conformado por el personal del área de tesorería, aplicándoles ciento ochenta y seis preguntas plasmados en un cuestionario.

La conclusión de esta investigación fue:

Al no efectuarse de manera integrada el control interno, el nivel de incidencia en los procesos de tesorería es bajo, impidiendo conseguir información confiable, realizar sus operaciones con efectividad, y lograr el cumplimiento de las normas internas (p.96).

Si el control interno no se aplica de manera adecuada, no reflejaría la realidad del área de tesorería, por tanto, con su correcta implementación puede optimizar la mencionada área, con la finalidad de alcanzar su efectividad operativa y funcional.

### **A nivel local**

No se han evidenciado publicaciones de tesis a nivel posgrado relacionados a las variables del presente trabajo, por lo que este estudio de investigación representa ser innovador.

## **1.3. Teorías relacionadas al tema**

### **1.3.1. Gestión Pública**

Según Andía (2015) la puntualiza como un grupo de acciones donde las instituciones se dirigen al logro de objetivos y metas, delimitadas por

políticas estatales establecidas por el ejecutivo, esas acciones se encuentran sometidas al interés y juicio de la población.

Asimismo, señala que es propio de la administración del conocimiento, que busca superar y anticipar a los problemas, resolviendo circunstancias complejas, para ello se requiere contar con el personal idóneo y calificado.

### **1.3.2. Definición de control interno**

Zarpan (2013) refiere al control interno como un procedimiento cursado por la gerencia de una empresa, diseñado para proveer seguridad para cumplir lo siguiente:

- Efectividad de las operaciones.
- Confianza en la información.
- Cumplimiento de normas aplicables.
- Adhesión a las políticas del entorno de la organización.

Asimismo, este proceso permite enfrentar de manera integral los riesgos, así como de dar una seguridad prudente, con el propósito que la entidad llegue a lograr sus objetivos, por tanto, el responsable de la entidad y de las áreas, se encargan de gestionar para disminuir los riesgos. (Contraloría General de la República, 2014)

En relación a esta definición, el control interno posee las siguientes peculiaridades:

- Se encamina al logro de objetivos.
- Proceso con actividades continuas.
- Efectuado por personas, considerando que se deben cumplir manuales, políticas, sistemas y formularios.
- Facilita seguridad razonable.



- Se adapta a la estructura organizacional.

### **1.3.3. Objetivos de control interno**

La CGR (2014) establece 3 categorías en relación a sus objetivos, lo que permite que cada entidad se organice alrededor de estos aspectos:

- Objetivos operativos, son aquellos relacionados a las actividades que realiza la entidad con eficiencia y eficacia, tomando en cuenta el rendimiento económico y operativo, como el resguardo de sus activos ante una eventual pérdida.
- Objetivos de información, señala la importancia de la información, ya sea interna como externa, debe ser confiable, oportuna y transparente.
- Objetivos de cumplimiento, en cuanto a las normativas establecidas, y que se encuentra sujeta la entidad.

Por otro lado, Carranza et al. (2016) señala la necesidad de los procedimientos de control interno se lleven de manera coordinada con otras áreas con la finalidad de dar una mayor seguridad a las actividades realizadas y así efectuar adecuadamente los recursos con eficiencia y eficacia.

### **1.3.4. Principios de Control Interno**

Según COSO (2013) señala que, para alcanzar un efectivo control interno, la entidad debe implementar los principios fundamentales siguientes:

- a. Demostrar capacidad, honestidad y valores éticos.
- b. Ejercer supervisión responsable.
- c. Establecer organización, superioridad, y compromiso.
- d. Ser responsable.

- e. Especificar objetivos principales.
- f. Identificar y analizar riesgos y cambios significativos.
- g. Evaluar el riesgo.
- h. Seleccionar y desarrollar actividades de control e inspecciones sobre tecnología.
- i. Implementar políticas y procedimientos.
- j. Utilizar información relevante.
- k. Comunicar de forma interna y externa
- l. Conducir evaluaciones continuas.
- m. Evaluar e informar deficiencias.

### **1.3.5. Ambiente de control**

Viene a ser la organización donde se respalda la práctica de valores, reglas y conductas adecuadas hacia el ejercicio del control interno, por tanto, si existe un apropiado ambiente entonces tendrá impacto positivo en el procedimiento del Control Interno. (Contraloría General de la República, 2014)

Asimismo, es la actitud global, conciencia y acciones que ejecutan los directores o el área de administración implicando un buen manejo del sistema del control interno. (Manco, 2014)

### **1.3.6. Evaluación de riesgo**

En este componente, se habla del riesgo al evento que perjudica el cumplimiento de los objetivos, por lo que la entidad debe implementar su evaluación para que afronte sucesos fortuitos. (Contraloría General de la República, 2014)

Según Blanco (2012) manifiesta que, en un proceso de evaluación de riesgo, la entidad deberá identificarlos, asimismo, afrontarlos como responder a los resultados que se derivan.

### **1.3.7. Actividades de control**

Para Hermosa (2012) hablar de este componente, es referirse a las políticas, métodos y mecanismos que se aplican para administrar los riesgos registrados en el proceso anterior (evaluación de riesgo), con el fin de cerciorar que ejecuten de acuerdo a los lineamientos establecidos en la institución.

En concordancia a lo referido anteriormente, para la reducción de riesgos posibles que afecten lograr los objetivos de la entidad, se deben establecer políticas y procedimientos, por lo que deben ser eficientes, prudentes y acordes a los objetivos del control. (Contraloría General de la República, 2014)

### **1.3.8. Información y comunicación**

Este componente comprende información necesaria para mejorar el control interno, en que la administración, a partir de fuentes externas e internas, consigue, produce y maneja información importante y de calidad para garantizar el funcionamiento de los otros componentes. (Contraloría General de la República, 2014)

Para Intosai (2012) son el conjunto de información (operacional, financiera y no financiera) producidos a fin de ser controladas; asimismo, están orientadas al cumplimiento para la toma de decisiones.

### **1.3.9. Supervisión y monitoreo**

Blanco (2012) define a este componente como un proceso para incrementar la calidad de ejecución del control interno en instante, ello implica tener en cuenta su diseño y operación a fin de asumir las acciones correctivas oportunas.

La supervisión está comprendida por actividades de monitoreo que ofrece la institución en miras hacia una mejora y evaluación. (Contraloría General de la República, 2014)

#### **1.3.10. Definición de Gestión de tesorería**

Olsina, (como se citó en Miranda, 2017), en su definición la señala como la ejecución del conjunto de técnicas y procedimientos para administrar de manera óptima los fondos monetarios que la empresa posee (p.21).

#### **1.3.11. Teorías de la administración según el enfoque clásico**

En la teoría de la administración científica, según López (2013), surgió en el año 1903 con los autores Taylor, Lawrence y Ford, quienes señalaron que esta teoría aporta en la división racional del trabajo (p.12).

Por otro lado, describió a la teoría clásica concebida en el año 1916 por los autores Fayol, Money y Gulick, cuya aportación es basada en la formalidad de la organización (p.13).

Asimismo, destacó los principios de administración dictaminado por Henry Fayol:

- a. Segmentación de trabajo: El nivel de experiencia, habilidades y especialización de cada trabajador eleva la producción de las tareas encomendadas.
- b. Autoridad: La capacidad de dictar órdenes por parte de los gerentes, es un derecho que se les confiere y se ejerce con responsabilidad y compromiso en las organizaciones.
- c. Disciplina: Es necesario que los empleados acaten y respeten las reglas establecidas en la organización, por lo que se deben

- entender entre la gerencia y los trabajadores su aplicación para evitar su sanción por infringir.
- d. Unidad de mando: El empleado debe recibir órdenes y dar cuenta a un superior, a fin de evitar conflictos en la organización.
  - e. Unidad de dirección: Los empleados dirigen sus actividades a un mismo propósito, que se encuentra detallada en un plan de acción, y que a su vez es supervisado por un gerente responsable.
  - f. Subordinación del interés individual al general: Los intereses del trabajador o de un grupo no deben prevalecer al interés general de la organización.
  - g. Remuneración: Los trabajadores deben percibir un pago justo y suficiente por sus servicios, para que exista un buen nivel de motivación y productividad en el puesto de trabajo que se desenvuelven.
  - h. Centralización: Se busca encontrar que los subordinados participen en las decisiones que se toman en la organización de esta manera permita operar de forma eficaz sin caer en procesos burocráticos.
  - i. Cadena de mando: Representado de mayor a menor jerarquía, es por ello que toda empresa debe tener bien definida su organigrama donde se muestre su estructura a fin se establezca una adecuada comunicación.
  - j. Orden: Los materiales deben estar en el lugar oportuno para que los empleados puedan trabajar correctamente.
  - k. Equidad: Los gerentes deben tratar a sus trabajadores con amabilidad e igualdad.
  - l. Estabilidad del personal en sus puestos.
  - m. Iniciativa: Los empleados pueden aportar nuevas ideas, que contribuyan encaminar los planes de la organización y aspire a tener éxito.
  - n. Espíritu de grupo: Promueve el trabajo en equipo, la participación y unidad entre los trabajadores favoreciendo al desarrollo cultural de la empresa y la confianza entre ellos.

### **1.3.12. Responsabilidad del tesorero**

Santandreu (2014) señala que el tesorero será quién:

- a. Decidirá los instrumentos de gestión.
- b. Proyectará movimientos monetarios de cobranza y pagos.
- c. Llevará un absoluto control de costos y gastos bancarios.
- d. Establecerá un trato honesto, correcto y profesional con las entidades financieras. Debido a la importancia que estas tienen en materia de préstamos, créditos, descuentos, servicios, transferencias, garantías, etc.
- e. Medirá el riesgo financiero provocado por la variación de las tasas de cambio y los tipos de interés, tanto para financiamientos como para inversiones.

Asimismo, manifiesta que las sub-áreas de acción para dicho tesorero, se dividen en:

- Gestión de cobros.
- Gestión de pagos.
- Gestión de excedentes financieros a corto plazo.
- Gestión de necesidades financieras a largo plazo.
- Control y gestión de las condiciones bancarias.

### **1.3.13. Dificultades de la Tesorería**

Santoma (2000) indica que tesorería es la previsión y para eso se debe tener toda la información financiera de la entidad.

A continuación, se mencionan algunas dificultades que puede confrontar la tesorería:

1. Insolvencia: es una situación que se presenta cuando la institución no cuenta con los recursos para cumplir con las obligaciones financieras, esta situación genera consecuencias serias como la paralización de las actividades de la entidad.
2. Falta de capital impide sostener las decisiones empresariales a corto y largo plazo.

Por tanto, la implementación de un sistema para la gestión de tesorería ayuda asumir a la empresa sus obligaciones de manera ordenada, facilitando hacer frente a situaciones inesperadas.

El funcionamiento de las organizaciones está directamente relacionado con la eficacia y la eficiencia, según Pérez y Merino (2009), la eficacia es la disposición de lograr los objetivos planteados, es la capacidad de alcanzar los objetivos fijados, evaluando su correspondencia con las políticas, planes, programas y proyectos. La planificación juega un papel fundamental para lograr la eficiencia, ya que determina la proyección de objetivos según los requerimientos institucionales en un tiempo estimado.

Para el caso de la eficiencia, mencionan que hace referencia a la adecuada utilización de bienes y materiales para alcanzar los objetivos planteados, resulta ser la fusión del menor empleo de tiempo y recursos para alcanzar los logros.

#### **1.3.14. Liderazgo**

Se define como la acción de influir en los demás, mediante la aplicación de habilidades de conducir, motivar, integrar y optimizar las funciones de las personas y grupos con la intención de alcanzar objetivos trazados por el organismo, producto del puesto que ocupa en la organización. (Jiménez, 2009)

#### **1.3.15. Políticas:**

Son las orientaciones que permiten dirigir las acciones, resulta ser un marco que permite afrontar situaciones normales y problemáticas bajo una filosofía organizativa vinculada a lograr los objetivos institucionales. Las políticas son decisiones escritas que se establecen como guía, para los miembros de la organización sobre los límites dentro de los cuales puede operar la entidad. (Libreros, 2012)

#### **1.3.16. Planes:**

Según Soto, Salazar y Vera (2003) los planes se encuentran constituidos por objetivos y estrategias, ya sean a corto y largo plazo; se establecen como acuerdos que interrelacionan diferentes proyectos, resulta ser un modelo que explica cómo realizar las actividades con el objetivo de guiarlas.

#### **1.3.17. Teoría de sistemas**

Chiavenato (2012) manifiesta que es una rama de la teoría general de sistemas, desarrollada por Ludwing Von Bertalanffy, trayendo una nueva y moderna concepción para la administración, fundamentando la premisa siguiente:

- Los sistemas se encuentran constituidos por subsistemas generando un supra sistema, por tanto, existen dentro de un medio ambiente donde intercambian energía e información, asimismo, su función depende de una estructura.

Además, señala que esta teoría se introdujo en la administración por necesidad de una integración de teorías, apoyado de la cibernética con resultados exitosos.



Finalmente, considera que el sistema requiere de información del ambiente sobre su naturaleza, la calidad y cantidad de los insumos disponibles (p.421).

### **1.3.18. Sistemas de Información y Redes**

Duany (2010) plantea que un sistema de información es un conjunto de elementos interrelacionados con el propósito atender las demandas de información de una organización, para elevar el nivel de conocimientos que permitan un mejor apoyo a la toma de decisiones y desarrollo de acciones.

Según Gastelúm y Díaz (2006) las actividades en un sistema de información son: la Entrada (captura o recolecta datos en bruto tanto del interior y exterior de la organización), el Procesamiento (convierte esa entrada de datos en una forma más significativa), y la Salida (transfiere información procesada a la gente que la usará o a las actividades para las que se utilizará).

### **1.3.19. Elementos del Sistema de información**

Duany (2010) señala que el sistema de información se compone por seis elementos: a) la base de datos que almacena toda la información; b) las transacciones que se muestra al usuario; c) informes de registros de tipo estadístico; d) procesos que se extraen información de la base; e) personas usuarias que interactúan con el sistema; f) procedimientos administrativos para los usuarios frente al sistema.

Por lo antes expuesto, se puede decir que es un conjunto de elementos integrados entre sí, que permite obtener información procesada y necesaria para la organización.

### **1.3.20. Tipos de Sistemas de Información**

Saunders (2011) afirma que los sistemas de información están fundamentalmente orientados a la toma de decisiones, clasificándolos en los siguientes tipos:

- Sistemas de Procesamiento de Datos (TPS): Procesan grandes volúmenes de información. El usuario se encarga de capturar la información.
- Sistemas de Información Gerenciales (MIS): Se obtiene informes de manera periódica, útiles para planear, controlar y tomar decisiones.
- Sistemas de Soporte a la Toma de Decisiones (DSS): Depende de una base de datos que originan la información para la toma de decisiones.
- Sistemas Basados en el Conocimiento (WKS): Hace uso del conocimiento de un experto para solucionar un problema.

Estos tipos de sistemas de información nos ayuda a tener un pleno conocimiento que con ello se puede tomar decisiones con la información registrada y procesada.

### **1.3.21. Redes**

Según Tanenbaum (2003) son un conjunto de equipos conectados entre sí, el cual envían y reciben información. La finalidad de una red de datos radica en facilitar el aumento en la productividad vinculando todas las computadoras mediante redes, de tal forma los usuarios tienen acceso a la información con independencia del tiempo, ubicación y tipo de equipo informático.

Múzquiz (2004) define las redes de datos como un grupo de computadoras interconectadas capaces de intercambiar información, de manera autónoma. Estas comparten recursos con fiabilidad con acceso a sistemas remotos.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera un modelo de control interno con red compartida optimiza la gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe?

#### **1.5. Justificación del estudio**

La presente investigación encuentra su fundamental justificación práctica y normativa en la obligatoriedad estipulada por el estado peruano a través de la contraloría general sobre existencia de un sistema de control interno en toda entidad pública, a fin de proporcionar seguridad razonable para que los procesos realizados se orienten a los objetivos de la entidad.

Específicamente, esta propuesta contribuye a que el control interno de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe pueda manejar a través del flujo de información adecuado, llevando a la gestión de tesorería a ser efectiva y eficaz posible, aportando a la solución de los problemas existentes. Resulta importante mencionar que el control interno facilita un mejor funcionamiento al instituto, debido a que podrá ejecutar de manera eficaz y eficiente la gestión de la oficina de tesorería.

Se contribuye de esta forma a la optimización de la gestión pública, a través de la delimitación e implementación de herramientas que servirán como guía o modelo a seguir para otras instituciones del sector público, promoviendo la administración adecuada de recursos financieros, empleando la toma de decisiones atinadas para el progreso institucional.

Desde el punto de vista teórico, aporta herramientas conceptuales para la administración de recursos en espacios específicos de intervención, enriqueciendo además el banco de estudios disponibles en el área de Gestión Pública para la necesaria vinculación de las distintas propuestas teóricas y

casos concretos del ámbito administrativo; esperando fungir como referente para el perfeccionamiento de la gestión administrativa moderna, tomando en cuenta criterios y dimensiones que evidencian su funcionalidad en las instituciones.

## **1.6. Hipótesis**

El modelo de control interno con red compartida optimiza significativamente la gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de control interno con red compartida para optimizar la gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Determinar las características de la gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.
- Elaborar propuesta de control interno con red compartida del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.
- Demostrar los efectos de la aplicación del modelo de control interno con red compartida en la oficina de tesorería del Instituto de Educación

Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de  
Ferreñafe a través de un piloto.

## II. MÉTODO

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Dada su naturaleza se desarrolló dos diseños:

En el primer momento se aplicó el diseño descriptivo simple, mediante el cual Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que permite a una investigación, describir características primordiales de alguien o algún fenómeno sometido a un análisis de sus dimensiones o componentes.

El diagrama del diseño es el siguiente:

**M = O**

**Donde:**

**M:** Es el grupo de trabajadores de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.

**O:** Observación sobre control interno y gestión de la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.

Diseño que permitió recoger la información para precisar las características de la Oficina de Tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.

Y en segundo momento se aplicó el diseño Pre-experimental, para facilitar la realización de la prueba piloto y llegar a demostrar su eficacia y efectividad, señalando la aplicación de un estímulo o tratamiento (red compartida) mediante evaluaciones, antes y después, como manifiesta Hernández (2014) que este diseño no cumple con los requisitos de un verdadero experimento, pero es aplicable (p.120).

El diagrama se representa por:

**O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub>**

**Donde:**

**O<sub>1</sub>:** Aplicación del cuestionario dirigidos a trabajadores de la institución antes de la prueba piloto.

**X:** Aplicación del modelo de control interno con red compartida con los participantes de la investigación.

**O<sub>2</sub>:** Aplicación del cuestionario dirigidos a trabajadores de la institución después de la prueba piloto.

Se trata de un diseño basado en la observación de un solo grupo, que corresponde a la oficina de Tesorería del Instituto Pedagógico, en dos momentos, uno previo a la aplicación del modelo, y otro una vez puesto en marcha en la fase piloto.

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **Variables**

Independiente: Control Interno

Dependiente: Gestión de la Oficina de Tesorería

Interviniente: Modelo de control interno con red compartida

### **Operacionalización**



### Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>Gestión de la Oficina de Tesorería</b>	Ejecución del conjunto de técnicas y procedimientos para administrar de manera óptima los fondos monetarios que la empresa posee. (Olsina, como se citó en Miranda, 2017)	La gestión de tesorería es considerada como el centro de distribución de recursos financieros; se encarga de registrar, ejecutar y controlar administrativamente los fondos de una institución.	Liderazgo	Ambiente Laboral Relación entre trabajado y jefe Relación entre compañeros de trabajo Lineamientos institucionales	Escala Ordinal ( ) Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca
			Políticas	Sistema de recompensas Evaluación de desempeño	
			Planes	Planeación estratégica Cumplimiento de metas y objetivos Inversiones en el funcionamiento de la oficina Utilización de tecnologías	
<b>Control interno</b>	Proceso que permite enfrentar riesgos así como de dar una seguridad prudente, a fin de que la entidad llegue a lograr sus objetivos, por tanto el responsable de la entidad y de las áreas, se encargan de gestionar para disminuir los riesgos. (Contraloría General de la República, 2014)	El control interno constituye todas las acciones administrativas que son evaluadas para posteriormente ser orientadas al correcto funcionamiento de la Institución.	Ambiente de control	Aplicación de normas Valores éticos Reclutamiento Estructura organizacional	Escala Ordinal ( ) Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Casi nunca ( ) Nunca
			Evaluación de riesgos	Identificación y control de riesgos Objetivos claros Evaluación de procesos	
			Actividades de control	Procedimientos administrativos Políticas institucionales Control del riesgo	
			Información y comunicación	Información Calidad Sistemas	
			Actividades de supervisión	Supervisión Evaluaciones Seguimiento	

<b>Modelo de control interno con red compartida</b>	Acciones de control previo, durante y posterior de las actividades administrativas (Contraloría General de la República 2014)	El modelo de control interno con red compartida constituye las acciones de control administrativo para mejorar la eficiencia de la oficina de tesorería a través de la implementación de una red de computadoras dispuesto en un área específica conectadas entre sí.	Gestión de cobros	Carpeta de constancia de solvencias Carpeta de control de ingresos propios	Escala Ordinal Aplicación de la prueba piloto:  SI ( ) NO ( )
			Gestión de pagos	Carpeta de gastos: proyectando gastos mensuales e imprevistos Carpeta de recibos de pago Carpeta de facturas de los proveedores. Esta carpeta contiene las normas para contrataciones Carpeta de nómina, servicio y arrendamientos. Carpeta de ingresos diarios.	
			Gestión de excedentes financieros a corto plazo	Carpeta de reportes financieros diarios	
			Control y gestión de las condiciones bancarias	Carpeta de soportes bancarios	

## 2.3. Población y muestra

### Población

Se encuentra conformada por todo el personal que labora en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe, bajo el Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, se detalla:

Tabla 1  
*Población del I.E.S.P.P. "Monseñor Francisco Gonzáles Burga"*

<b>Personal</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Director	1	0	1	4.35%
Administrador	1	0	1	4.35%
Personal administrativo	4	3	7	30.43%
Docentes	12	2	14	60.87%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Registro de Personal del I.E.S.P.P. "Monseñor Francisco Gonzáles Burga" de Ferreñafe, 2018

### Muestra

Para nuestra investigación no se considera necesaria la delimitación de una muestra de la oficina de tesorería, ya que la población está conformada por un escaso número de sujetos, al que además tenemos acceso relativamente garantizado; por este motivo se trabajará con el 100% de la población (23 personas).

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para recolectar información procedente de la observación, se pudo aplicar lo siguiente:

## **Técnicas de gabinete**

Para el desarrollo de la investigación relacionándolo con Rodríguez (2013), donde señala que la técnica del gabinete está vinculada con la búsqueda de información documental; que permite recolectar, seleccionar, analizar y presentar resultados razonables (p.1).

Por lo que el recojo de información relacionada al estudio, se procedió aplicar como técnica de gabinete el fichaje, comprendiendo las fichas textuales, de resumen, de comentarios, de parafraseo y de registros bibliográficos.

## **Técnicas de campo**

### **Técnica de la encuesta**

Se logró aplicar un cuestionario sobre control interno y gestión (Anexo 1) dirigido a los trabajadores considerados como población de estudio, permitiendo recoger información para precisar las características fundamentales correspondientes.

## **Validez**

La validación de instrumentos se llevó a cabo mediante el juicio de 03 expertos, los mismos que evaluaron las preguntas de los cuestionarios, asegurando que estén adecuados a las necesidades de la investigación (Anexo 02).

## **Confiabilidad**

Para garantizar la confiabilidad, se calculó el Alfa de Cronbach (Anexo 03) para cada uno de los instrumentos aplicados. En este sentido, Hernández et al. (2014), menciona que el instrumento es confiable cuando sus resultados son homogéneos al ser aplicados en varias oportunidades al mismo sujeto.

La confiabilidad de los instrumentos se enfocó en el análisis de opiniones de los colaboradores a quienes se les aplicó la encuesta, en una sola administración, es decir de corte transeccional o transversal, entonces se usó el Modelo Alfa (Modelo de consistencia interna de Cronbach), mediante el SPSS 24, que ofreció los resultados superiores a 0,80; valor reconocido como parámetro para garantizar la confiabilidad de los instrumentos. En este sentido, Quero (2010) menciona generalmente, las confiabilidades no deben ser inferiores a 0.80, pudiendo existir otros valores referenciales, que dependerán de la forma como se utilice la medida.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

En la presente se desarrolló un cotejo de las variables abordadas por los cuestionarios aplicados, para lo cual se emplearon tablas de frecuencia, apoyadas en gráficas y estadísticos, que permitieron una mejor caracterización de los momentos observados.

Los datos procesados se realizaron a través de la aplicación de los programas Microsoft Office (Word y Excel) y el programa estadístico SPSS. Las diferentes variables del estudio se analizaron y procesaron para corroborar los resultados de la investigación.

## **2.6. Aspectos éticos**

El presente estudio cumple con los criterios establecidos para el recojo y análisis de la información, haciendo uso de normas APA para el debido uso de la información textual empleada en la redacción de este documento, así como para los análisis realizados e instrumentos aplicados.

Al momento de la aplicación de las encuestas y la solicitud de información institucional se especificó la finalidad para la cual se solicitaba, dando cuenta de un proceso académico con alto nivel de confidencialidad y sin fines de lucro. De

igual manera se cuenta con la autorización de los participantes, para la utilización de la información ofrecida, con fines exclusivamente académicos, manteniendo el respeto, la consideración y el anonimato de los encuestados.

Finalmente, se utilizó el estadístico SPSS, que permitió obtener los resultados mediante tablas, dando cuenta de una información recopilada de fuentes primarias; aspecto debidamente señalado en cada una de tablas seleccionadas.

### **III. RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Caracterización de la oficina de tesorería

##### 3.1.1. Control Interno

Tabla 2

*Eficiencia del control interno en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Tabla 3

*Indicadores de control interno*

Ítems	Porcentaje de respuestas				
	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión y monitoreo
Deficiente	-	-	-	4,3	-
Poco Eficiente	82,6	95,7	95,7	95,7	91,3
Eficiente	17,4	4,3	4,3	-	8,7
Total	100	100	100	100	100

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Para conocer la situación inicial del Control Interno, se empleó un instrumento de 21 interrogaciones de selección simple, debidamente validado y confiable (ver anexos 2 y 3), en el que se abordan 5 dimensiones fundamentales de esta concepción, que permitieron caracterizar el desempeño de la Oficina de Tesorería de la institución. El resultado general de este análisis es que el Control Interno de la oficina de tesorería del Instituto Pedagógico es “poco eficiente”, apoyado por la totalidad del personal encuestado para esta investigación.

En la tabla 3 se aprecia el resultado para cada una de los indicadores que permitieron la aproximación a la variable Control Interno, resaltando una concentración en la percepción de poco eficiente en todos los casos. A continuación, se presentan los resultados para cada uno de los indicadores con mayor detalle.

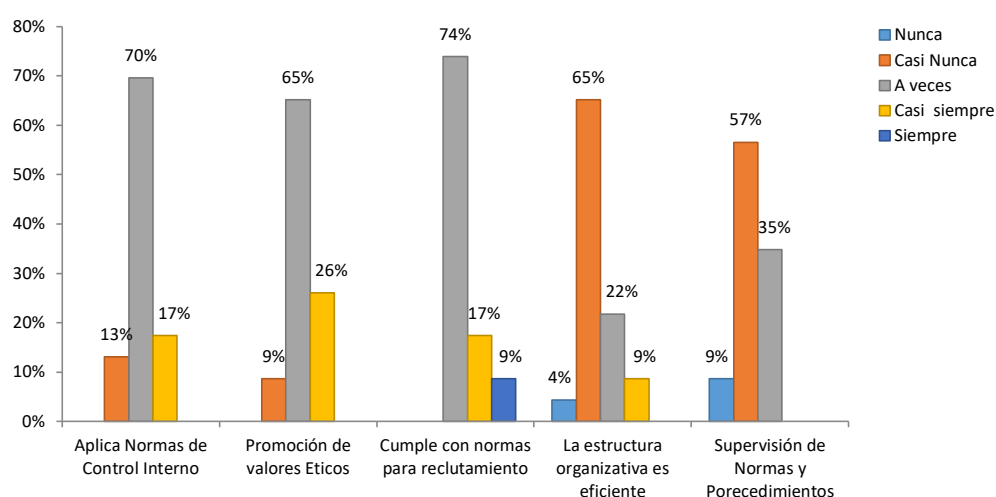


## Ambiente de Control

Tabla 4  
*Ambiente de control en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	19	82,6
Eficiente	4	17,4
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 1:** Percepción del ambiente de control

En primer lugar, se analizó la situación de ambiente de control, a partir de la aplicación de 5 preguntas orientadas a conocer en qué medida el entorno de trabajo es adecuado, proactivo y favorable, que contribuya a lograr las metas establecidas. En este sentido, se pudo corroborar que el 82% de colaboradores consideran que el ambiente de control es “poco eficiente”; mientras que tan solo el 17%, que representa la opinión de 4 personas, considera que es “eficiente”. Ver Tabla 4.

Entre los aspectos más desfavorables identificados por los encuestados se encuentra la existencia de una estructura organizativa que permita responder eficientemente a las responsabilidades asignadas, así como la supervisión de normas y procedimientos, aspectos que la gran mayoría de los encuestados identifica como procesos que “casi nunca” se

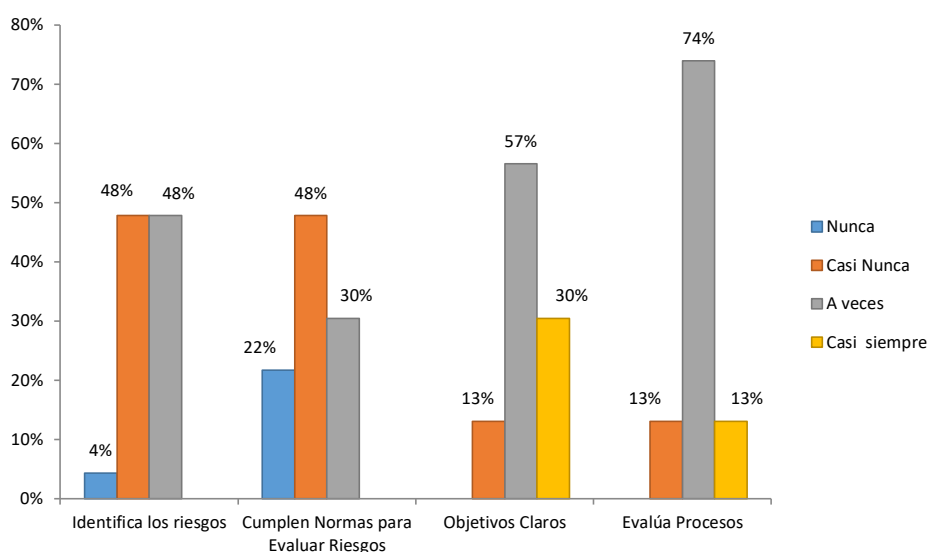
realizan. En la figura 1 pueden apreciarse más detalladamente las respuestas del personal del instituto.

## Evaluación de Riesgo

Tabla 5  
*Evaluación de riesgo en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	22	95,7
Eficiente	1	4,3
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 2:** Percepción de la evaluación de riesgos

Se incluyeron 4 preguntas para esta dimensión en la encuesta realizada, dando como resultado que el 95,7% considera que es poco eficiente, tal como se puede apreciar en la tabla 5.

Para esta dimensión, el indicador con peores resultados es el que hace referencia al cumplimiento de las normas para la evaluación de riesgo, ante lo cual el 48% de los encuestados considera que no se realiza “casi nunca”. Por otra parte, el 74% de los encuestados considera que la evaluación de procesos y análisis de la administración de riesgos se realiza “a veces”; ambos resultados soportan en gran medida el resultado de la

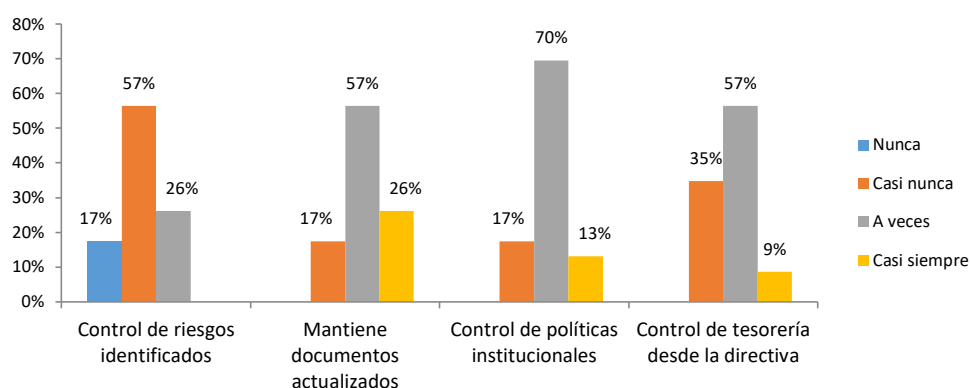
dimensión Evaluación de riesgo como “poco eficiente”, descrita en la tabla anterior. En la figura 2 se puede apreciar el comportamiento de cada uno de los componentes de esta dimensión de la variable.

### Actividades de Control

Tabla 6  
*Actividades de control en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	22	95,7
Eficiente	1	4,3
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 3:** Percepción de las actividades de control

El resultado de las encuestas es que la percepción sobre las actividades de control es negativa, ya que el 96% de los consultados opinan que la oficina es “poco eficiente” en este aspecto en particular, mientras que tan solo una persona considera que la oficina es eficiente, tal como se aprecia en la tabla 6.

En cuanto al comportamiento de los indicadores seleccionados para esta dimensión resalta que “casi nunca” se logran controlar los riesgos identificados, según la opinión del 57% de las personas entrevistadas. De igual forma, la baja eficiencia se refleja también en el hecho que procesos como la actualización de documentos, el control al cumplimiento de políticas institucionales y el control por parte de la directiva en cuanto al

trabajo de la oficina de tesorería, se realiza “a veces”, tal como lo demuestra la figura 3.

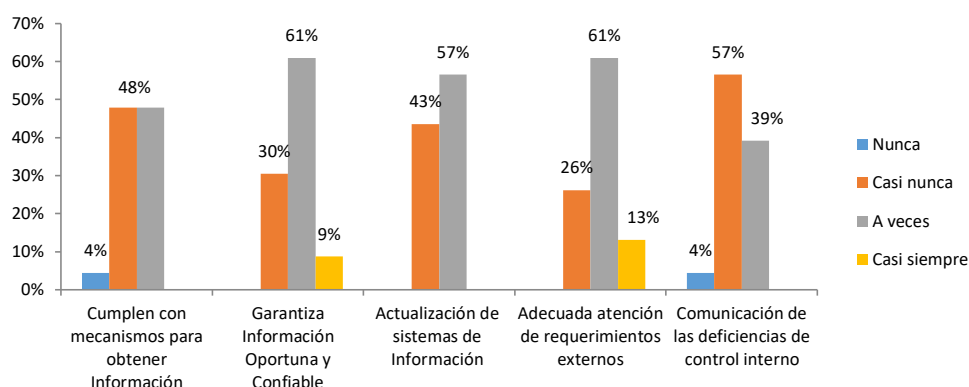
## Información y Comunicación

Tabla 7

### *Información y comunicación en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	4,3
Poco Eficiente	22	95,7
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 4:** Percepción de la información y comunicación

Esta dimensión del control interno es considerada fundamental, ya que implica identificar, capturar y comunicar adecuadamente la información. Según la información recopilada, este aspecto es también “poco eficiente”, tal como lo afirmó el 95,7% de los encuestados, al tiempo que un individuo consideró que es “deficiente”, resultados apreciados en la tabla 7.

Uno de los componentes de información y comunicación con la peor percepción es el referido a la comunicación de deficiencias de Control Interno, ya que el 57% de los encuestados manifestó que “casi nunca” se realiza, tal como se aprecia en la gráfica siguiente. De igual manera, existencia de información oportuna y confiable, la sistematización de la información y la adecuada atención de los requerimientos de usuarios

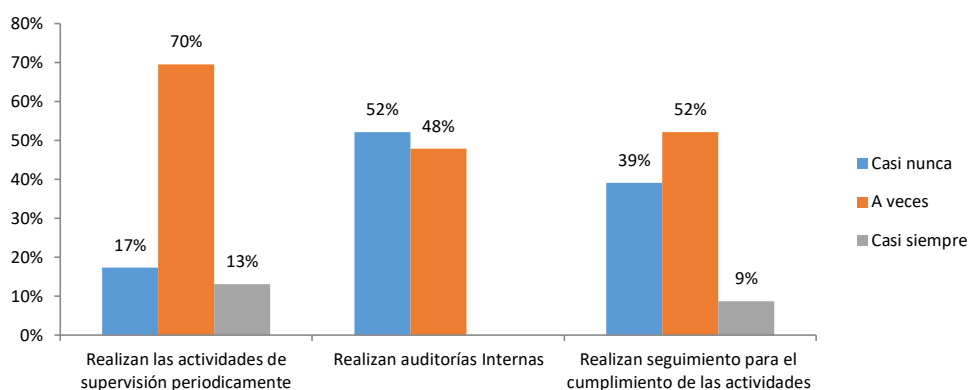
externos, se realiza “a veces”; aspectos estos manifestados por la gran mayoría de los encuestados, como puede detallarse en la figura 4.

## Supervisión y Monitoreo

Tabla 8  
*Supervisión y monitoreo en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	21	91,3
Eficiente	2	8,7
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 5:** Percepción de la supervisión y monitoreo

Se analizaron tres aspectos considerados fundamentales para este fin: la realización de supervisión y monitoreo frecuente, la realización de auditorías internas y actividades de seguimiento de las actividades de tesorería. El resultado refleja un desempeño “poco eficiente” registrado por el 91% de los encuestados, como puede apreciarse en la tabla 8. Sin embargo, existen dos individuos que consideran que la gestión es eficiente en este aspecto.

Al analizar los componentes seleccionados para Supervisión y monitoreo se pudo observar que existen insuficientes actividades de supervisión, tal como lo afirma el 70% de los trabajadores encuestados; al tiempo que el 52% afirma que “casi nunca” se realizan auditorías internas,

consideradas fundamentales para garantizar el control interno de las instituciones. Estos aspectos pueden apreciarse claramente en la figura 5.

### 3.1.2. Gestión de tesorería

Tabla 9

*Eficiencia de la gestión de la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	14	60,9
Eficiente	9	39,1
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Tabla 10

*Indicadores de gestión de tesorería*

Ítems	Porcentaje de respuestas		
	Liderazgo	Políticas	Planes
Deficiente	-	-	-
Poco Eficiente	47,8	21,7	91,3
Eficiente	52,2	78,3	8,7
Total	100	100	100

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Es de suma importancia poder dar cuenta del comportamiento de los componentes fundamentales de la gestión de tesorería; por lo que, se aplicó una encuesta al personal administrativo y docente del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, que permitió conocer la percepción de estos aspectos, y aproximarnos así a la situación inicial de la Gestión de Tesorería de esta institución. Como resultado del análisis de esta encuesta se puede afirmar del 60% de los trabajadores confirma que la gestión de la oficina de tesorería de esta institución es “poco eficiente”, mientras que el 39% considera que es eficiente. Ver tabla 9.

En la tabla 10 refleja el comportamiento de los indicadores de Gestión de tesorería, tal como se mencionó en líneas anteriores, donde se puede apreciar cómo la tendencia los dos primeros se orienta la eficiencia, mientras el tercero (Planes) concentra a más del 90% de los encuestado

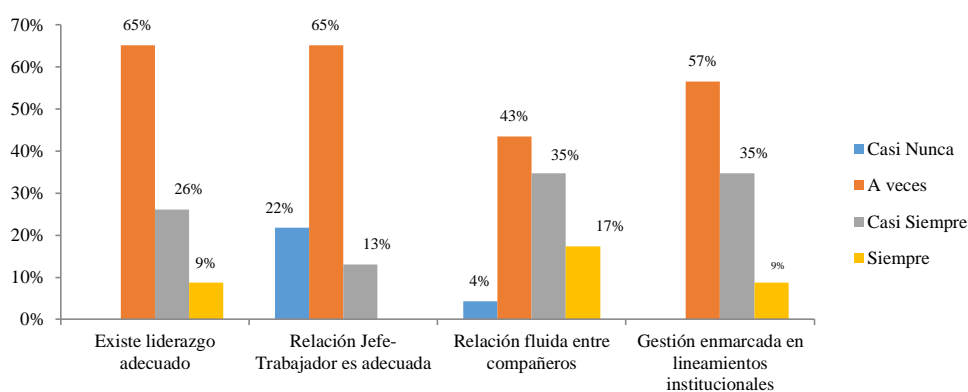
en la escala de poco eficiente, llegando a determinar la tendencia de esta importante variable.

## Liderazgo

Tabla 11  
*Liderazgo en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	11	47,8
Eficiente	12	52,2
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 6:** Percepción del Liderazgo

El liderazgo resulta fundamental para la conducción, motivación, integración y optimización de las funciones de grupos de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados (Jiménez, 2009). En este sentido, se analizaron cuatro aspectos fundamentales de este componente, dando como resultado una percepción relativamente positiva, ya que el 52% de los encuestados considera que es “eficiente”, mientras el 47,8% la define como “poco eficiente”.

En cuanto al comportamiento de los componentes de este indicador, se puede resaltar que solo el referido a la adecuada relación jefe-trabajadores presenta una tendencia que podríamos denominar negativa, ya que el 22% de los trabajadores consideró que casi nunca es adecuada, a pesar de presentar un alto porcentaje de trabajadores que consideran que

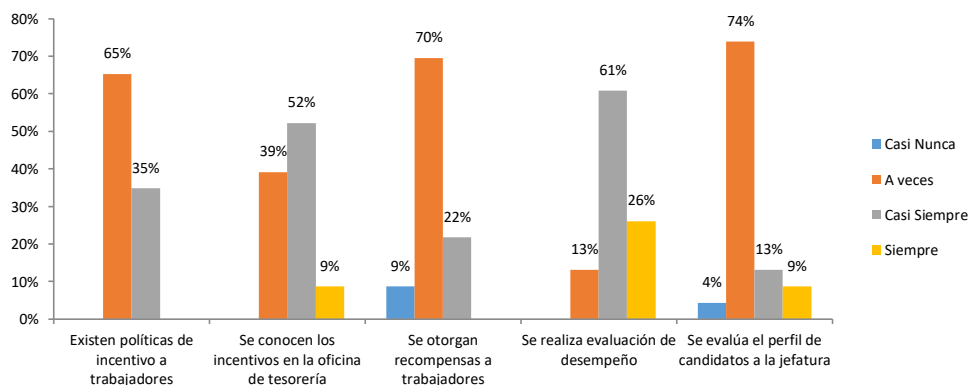
es adecuada “a veces”. En términos generales, los componentes por separado dan cuenta de un liderazgo eficiente, que puede mejorar en aspectos específicos como las relaciones entre jefes y empleados y con los demás trabajadores. Este comportamiento puede apreciarse claramente en la figura 6.

## Políticas

Tabla 12  
*Políticas en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	5	21,7
Eficiente	18	78,3
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 7:** Percepción de Políticas aplicadas

La necesidad de poseer orientaciones claras que permitan dirigir las acciones específicas es fundamental para garantizar una gestión eficiente, por lo que se consideraron 5 ítems sobre este aspecto, que en conjunto permitieron caracterizar la situación inicial de la oficina de tesorería de la institución (Libreros, 2012). El análisis de los datos permite afirmar que, al igual que el indicador liderazgo, se percibe como una gestión eficiente, que como se evidencia en la tabla 12, es apoyado por el 78% de los encuestados; mientras que el 21% considera que es poco eficiente.



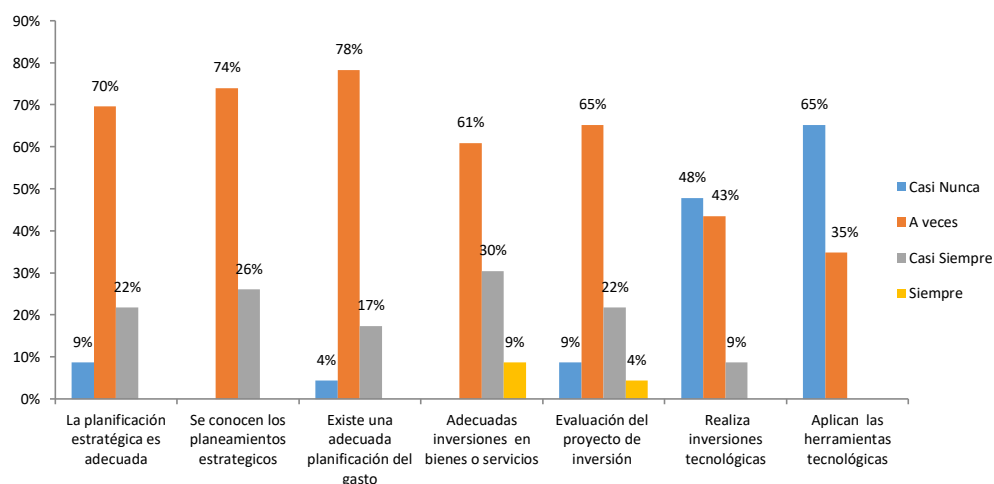
En cuanto a los componentes se refleja el comportamiento general señalado, sin mayores diferencias. Es relevante la presencia de evaluaciones de desempeño y recompensas, estas últimas con aparente menor frecuencia, al ser identificadas como acciones que se realizan “a veces”. En términos generales la tendencia es positiva, con aspectos mejorar. El comportamiento detallado puede apreciarse en la figura 7.

## Planes

Tabla 13  
*Planes en la oficina de tesorería*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poco Eficiente	21	91,3
Eficiente	2	8,7
Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 8:** Percepción de los Planes

La existencia de planes es de gran importancia, ya que se configuran como un modelo que explica cómo ejecutar acciones para alcanzar objetivos propuestos (Soto, Salazar y Vera, 2003). En este sentido se consideraron siete aspectos fundamentales para ser consultados en la encuesta aplicada, dando como resultado una gestión poco eficiente, según lo define el 91% de los encuestados. Ver tabla 13.

En cuanto a los componentes de este indicador, se puede resaltar el caso de la realización de inversiones tecnológicas y la consecuente aplicación de las herramientas tecnológicas, que son identificadas como acciones que casi nunca se llevan a cabo, con un 48% y 65% respectivamente. Estos dos aspectos son fundamentales para el presente estudio, ya que pueden contribuir a mejorar los aspectos ya mencionados. En la figura 8 se detalla el comportamiento de todos los componentes.

### **3.2. Diseño del Modelo de Control Interno con Red Compartida**

En esta sección se presenta el modelo de control interno con red compartida para la oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga; realizado a partir de los aspectos definidos por la contraloría peruana, tomando en cuenta además los resultados de la aplicación de las encuestas sobre Control Interno y Gestión de Tesorería analizadas en el apartado anterior.

En este sentido, los criterios señalados por la normativa vigente fueron adaptados para la implementación de una red compartida de información que permite sistematizar la información correspondiente a los procesos llevados a cabo por la gestión de la oficina de tesorería, así como información general para hacer efectiva la gestión administrativa dentro del Instituto. Aspectos que fueron considerados como indispensables en el diagnóstico institucional realizado durante el año 2016, para hacer seguimiento periódico a las gestiones administrativas y garantizar la transparencia de los procesos de la institución.

#### **Objetivos del modelo de propuesta del sistema de control interno:**

- Proponer mecanismos de control para que el Instituto cumpla eficientemente sus objetivos.
- Garantizar que las informaciones otorgadas por parte de la Oficina de Tesorería sean reales para la Dirección en su toma de decisiones.
- Promover seguridad, calidad y mejora continua del Instituto.

Saunders (2011) señala que los sistemas de información están orientados directamente a la toma de decisiones, identificando 4 tipos de sistemas: Sistemas de Procesamientos de Datos (TPS), Sistemas de Información Gerencial (MIS), Sistemas de Soporte a la Toma de Decisiones (DSS) y Sistemas Basados en el Conocimiento (WKS). En esta oportunidad, se tomó en cuenta fundamentalmente: MIS y DSS. Sin embargo, gracias al reducido tamaño del aparato administrativo del Instituto, no se recomienda la adquisición de un software propietario para cumplir los objetivos planteados.

Delimitando las principales funciones de la oficina de tesorería en los siguientes aspectos:

<b>Procesos generales de Tesorería</b>	<b>Procesos del Instituto</b>	<b>Intervención de Red de información Compartida</b>
Gestión de cobros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de constancias de no adeudo.</li> <li>- Registro de ingresos propios.</li> <li>- Realiza arqueos de caja y documentos respectivos.</li> </ul>	Elaboración de carpetas compartidas: Carpeta de constancia de solvencias. Carpeta de control de ingresos propios.
Gestión de pagos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración del parte diario de ingresos y gastos.</li> <li>- Rendiciones de pagos realizados al personal contratado por servicios y a proveedores.</li> <li>- Emisión del cheque, registro de los cheques anulados.</li> <li>- Elaboración de comprobantes de pago.</li> <li>- Elaboración diaria de los recibos de ingresos.</li> </ul>	Carpeta de gastos: proyectando gastos mensuales e imprevistos. Carpeta de recibos de pago. Carpeta de facturas de los proveedores. Carpeta de nómina, servicio y arrendamientos. Carpeta de ingresos diarios.
Control y gestión de las condiciones bancarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depósitos de lo recaudado en entidades financieras dentro de las 24 horas.</li> </ul>	Carpeta de reportes financieros diarios Carpeta de soportes bancarios

El administrador de la red compartida es el Jefe de Unidad Administrativa, de igual forma tendrá acceso directo el Director General. Todo el personal administrativo podrá ver las carpetas sin poder tener acceso a los movimientos

realizados en tesorería; sin embargo, el personal encargado de cargar los datos señalados anteriormente, es el que labora directamente en la oficina de tesorería del Instituto.

Las carpetas están conformadas por cuadros de Excel con sus respectivas fórmulas, que permitan organizar los reportes realizados por el personal encargado, bajo responsabilidad de mantener al corriente las carpetas virtuales.

La ventaja de las carpetas creadas dentro de la red compartida es que el instituto posee un respaldo digital de las operaciones realizadas por tesorería a fin de consolidar el sistema de transparencia dentro de la institución, asimismo provee información, soluciones y reportes en tiempo real.

La distribución de las actividades de la gestión de tesorería se enmarca en los elementos conceptualizados para el control interno.

El ***ambiente de control*** tiene como objetivo organizar un entorno de trabajo apropiado que contribuya alcanzar las metas establecidas por la institución, así como el incitar al personal comprometerse con las operaciones diarias de manera eficaz y eficiente, para ello se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

- En primer lugar, los trabajadores deben promover valores éticos que beneficien los avances de las operaciones institucionales, por lo cual se plantea la implementación y práctica de un código de ética, a fin que promueva el buen actuar de todos, por tanto, este código tiene que ser de acceso público, por ende, debe estar en la red compartida de la oficina de tesorería de dicha institución.
- En segundo lugar, el instituto pedagógico cuenta con una estructura jerárquica definida; sin embargo, cuenta con poco personal para las gestiones administrativas; asimismo, cuenta con informes anuales que dan cuenta de sus logros y dificultades durante el año de ejercicio, lo

que le permite orientar sus acciones a mejorar la gestión a través de la identificación de sus fortalezas. Es necesario que estos informes anuales, cuenten para su elaboración con la participación de todos sus empleados (23 personas), ya que resulta una excelente oportunidad para identificar posibles vínculos entre áreas para mejorar el trabajo.

En este ítem, la red compartida de control interno juega un papel fundamental, ya que es la forma de recolectar la información. Aunque en esta oportunidad se aborda la oficina de tesorería, si cada instancia operativa de la institución cuenta con red compartida, la automatización de la información para la realización de dicho informe resultaría más expedito y asertivo en cuanto a las necesidades y potencialidades de la institución.

- En tercer lugar, la responsabilidad debe estar constituida en el cumplimiento de actividades, además la asignación de la autoridad es necesario para el personal, pues se promueve acciones oportunas. En el Instituto, la asignación de facultades y responsabilidades se toma en cuenta lo siguiente:
  - a) El responsable de la Unidad Administrativa es quien da a conocer deberes y obligaciones al personal administrativo.
  - b) El personal se encuentra facultado para tomar decisiones adecuadas; además, de informa las labores realizadas y los logros obtenidos.
  - c) El personal de tesorería debe tener asignada su responsabilidad dentro del espacio, qué debe reportar cada tiempo, todo esto queda registrado en la red compartida.
- En cuarto lugar, en relación a la rendición de cuentas, el personal de tesorería deberá generar informe de gestión sobre los resultados.

- a) Elaborar informes de gestión detallando la obtención de los objetivos y metas, de esta manera medir el grado de cumplimiento para tomar las medidas que correspondan.
- b) Resulta fundamental retomar los informes anuales de gestión de la Institución, el último informe publicado es del año 2016.
- c) La red compartida permite la compilación de información para la rendición de cuentas oportunas, ya que identifica claramente las responsabilidades para cargar la información.

La **evaluación de riesgos** permite identificar al suceso interno o externo que posiblemente afecte el desarrollo de la organización, para ello se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Establecimiento de metas por departamentos, enmarcados en la misión y la visión del Instituto, así como las proyecciones de futuro que se tengan planteadas. La red compartida establece recordatorios mensuales sobre el cumplimiento de los objetivos, cuestión de identificar los niveles de avance o retraso con la finalidad de orientar las estrategias.

Las **actividades de control** conectan a la dirección y al personal con el fin de lograr reserva en las operaciones administrativas, el cuales se debe efectuar de acuerdo a estatutos de la institución, por lo que la red compartida permite suministrar información, así como identificar factores externos que afectan la gestión, optimiza recursos en cada proceso, y es más productiva.

La **Información y Comunicación** permiten evaluar su situación económica en un tiempo determinado, teniendo además la capacidad de proyectar a la institución en el tiempo futuro, llevando al personal y directivos a una asertiva toma de decisiones.

La incorporación de un sistema de control interno, involucra el reconocimiento de trabajar en equipo; además, el trabajador debe comprender

que sus actividades propias tienen relación con el trabajo de los otros miembros de la institución. Por lo que los canales de comunicación deben ser horizontales y verticales, el flujo de información pertinente garantiza un entorno organizacional sano.

La red compartida precisamente en un mecanismo para que la información fluya en los distintos niveles de decisión, visibilizando los procesos y resaltando la importancia de la transparencia en la gestión del instituto.

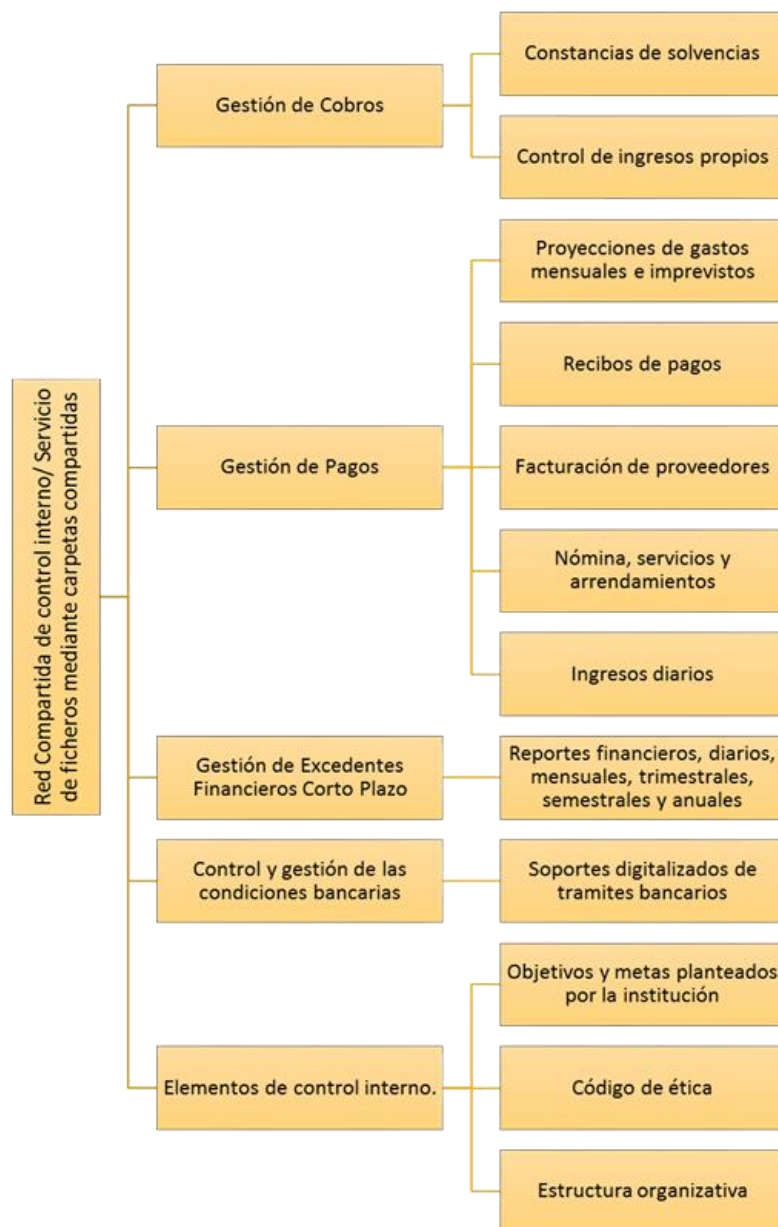
Este componente presenta los siguientes factores:

- La información debe ser precisa y oportuna para su seguimiento en tiempo real.
- Necesidad de tener comunicación con cada área de la institución sobre la situación financiera, cuestión de orientar las acciones para vencer las dificultades. Resulta importante mencionar que en el reporte anual 2016, se informa sobre la ausencia de presupuesto asignado por el MINEDU debido a la baja matrícula de estudiantes, lo que requirió de la búsqueda intensiva de ingresos propios para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Esta situación en particular, alerta al personal para la búsqueda constante de ingresos propios a través de convocatorias nacionales e internacionales, así como el uso eficiente de los recursos.

La comunicación de este tipo de situaciones orienta las acciones de la institución a la búsqueda de soluciones. Por otra parte, la formación constante de los empleados abre un espacio de continua comunicación, sin embargo, resulta importante conocer un poco más sobre el tipo de estudiantes que requiere la institución para ampliar su matrícula, con la finalidad de realizar estrategias comunicacionales adaptadas a los posibles candidatos.

En la **supervisión y seguimiento** se revisa todos los elementos del sistema de control por lo cual el instituto debe considerar los siguientes aspectos:

- Identificar los controles que sean limitados y débiles, para que el director se oriente a su fortalecimiento y establezca actividades de supervisión en las áreas existentes. Creando notificaciones en la red compartida para ser difundidas en la entidad.
- Obtener información relativa al nivel de satisfacción de los estudiantes, tiempo de respuestas, éxito e impacto de los proyectos, entre otros.
- Capacitar al personal, referente a la administración de sistemas informáticos de la institución.



**Figura 9:** Modelo de Control Interno con Red Compartida.



### **3.3. Resultados de prueba piloto**

La red compartida para el control interno fue expuesta a todo el personal del instituto, presentando su finalidad y necesidad de esta propuesta, teniendo en cuenta los datos obtenidos de la caracterización de la gestión de tesorería y control interno previo a la intervención.

En esta inducción participaron 23 trabajadores de la institución (docentes, personal administrativo, jefes y director). Además, se concertó que el responsable institucional de la prueba piloto sería el jefe de unidad administrativa.

#### **3.3.1. Resultados obtenidos**

Una vez empleado el modelo de control interno mediante la creación de una red compartida de información en la oficina de tesorería, se aplicó nuevamente el instrumento, esperando poder apreciar los cambios en esta unidad, reconociendo sin embargo que se trata de una prueba piloto, con poco tiempo de aplicación y que siempre estará sujeta a modificaciones y mejoras. A pesar de lo antes mencionado, se pudo corroborar que existió una mejora en el desempeño de la oficina de tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, que, si bien no alcanza la eficiencia de la unidad, ciertamente mejora una situación que fue descrita como “poco eficiente” por la totalidad del personal consultado.

Para conocer los resultados de la implementación piloto se utilizaron nuevamente las variables e indicadores empleados para realizar la caracterización inicial, obteniendo los resultados específicos que se analizan a continuación.

### 3.3.1.1. Control Interno (Post prueba piloto)

Tabla 14aa

*Eficiencia del control interno de la oficina de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	14	60,9
	Eficiente	9	39,1
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Tabla 15

*Indicadores de control interno una vez implementado el modelo de control interno con red compartida*

Ítems	Porcentaje de respuestas				
	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión y monitoreo
Poco Eficiente	56,5	47,8	56,5	39,1	78,3
Eficiente	43,5	52,2	43,5	60,9	21,7
Total	100	100	100	100	100

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Una vez implementado el modelo de Control Interno con red compartida en la oficina de Tesorería, se pudo constatar que la percepción sobre Control Interno de esta oficina mejora, en relación con los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial, cuando el 100% de los trabajadores consultados lo identificó como poco eficiente. En esta oportunidad el 39% de los encuestados considera que el control interno es “eficiente”, permaneciendo sin embargo un 61% que lo identifica como “poco eficiente”, tal como se aprecia en la tabla 14.

Al observar el comportamiento de los indicadores de esta variable se puede apreciar que no poseen un comportamiento homogéneo, existiendo tres indicadores identificados como poco eficientes y tan solo dos como eficientes. Por lo tanto, es necesario analizar con detenimiento el comportamiento de los indicadores del control interno, que pueden dar muestra de los aspectos específicos a los que contribuye la red compartida de Control Interno.

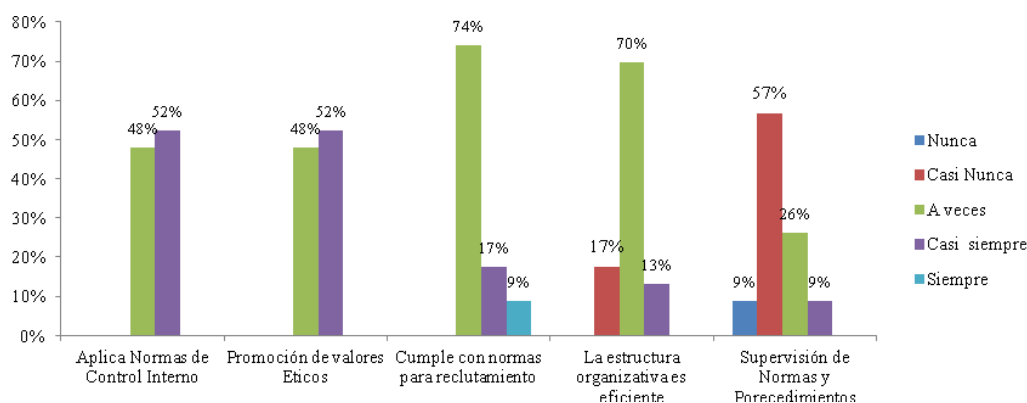
## Ambiente de Control

Tabla 16

*Ambiente de control en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	13	56,5
	Eficiente	10	43,5
Total		23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 10:** Percepción del ambiente de control – Post prueba piloto

Para el indicador ambiente de control se encontró en este segundo momento que existe un 56% que considera que es poco eficiente, mientras que el 43% afirma es eficiente, lo que representa una mejora en relación con los resultados de la primera evaluación, en la que el 82% la consideraba poco eficiente. Ver tabla 16.

En cuanto a los componentes específicos, se pudo observar que las normas de control y promoción de valores, son identificadas como acciones aplicadas “casi siempre”, por el 52% de los encuestados, quedando aun por mejorar el componente de supervisión de normas y procedimientos, que aún es reconocido por el 57% como una actividad que casi nunca se realiza, tal como se puede apreciar en la Figura 10.

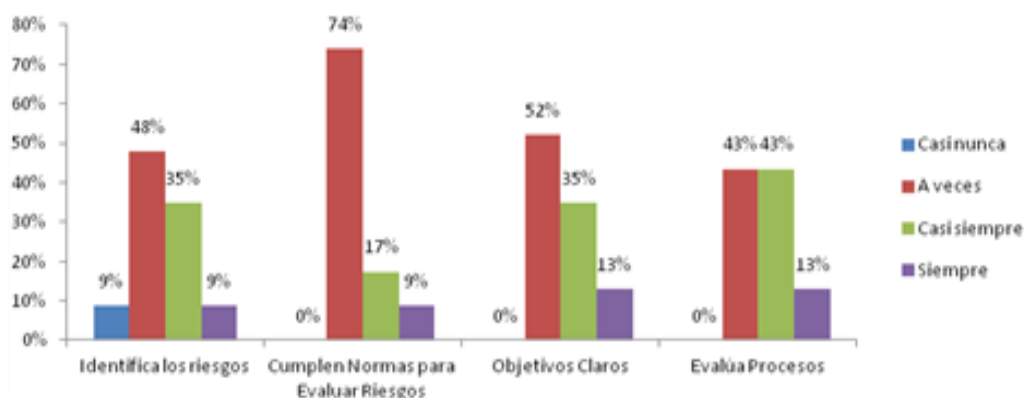
## Evaluación de Riesgos

Tabla 17

*Evaluación de riesgos en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	11	47,8
	Eficiente	12	52,2
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 11:** Percepción de la evaluación de riesgos – Post prueba piloto

La evaluación de riesgos en esta segunda observación presenta una importante variación positiva, ya que el 52% la reconoce como un aspecto en el que la oficina de tesorería es “eficiente”, en comparación a la primera observación en la que el 95% la señaló como “poco eficiente”. Sin embargo, para esta segunda observación el porcentaje de empleados que la considera “poco eficiente” sigue siendo importante, tal como se evidencia en la tabla 17.

Al observar en detalle los componentes de este indicador, es posible apreciar que la percepción sobre la evaluación de procesos coincide en 43% de personas que afirman que se realiza “a veces” y “casi siempre”, tal como se aprecia en la figura 11. De igual manera, la percepción de la divulgación de objetivos claros por parte de la unidad mejora levemente, en comparación con la primera observación.

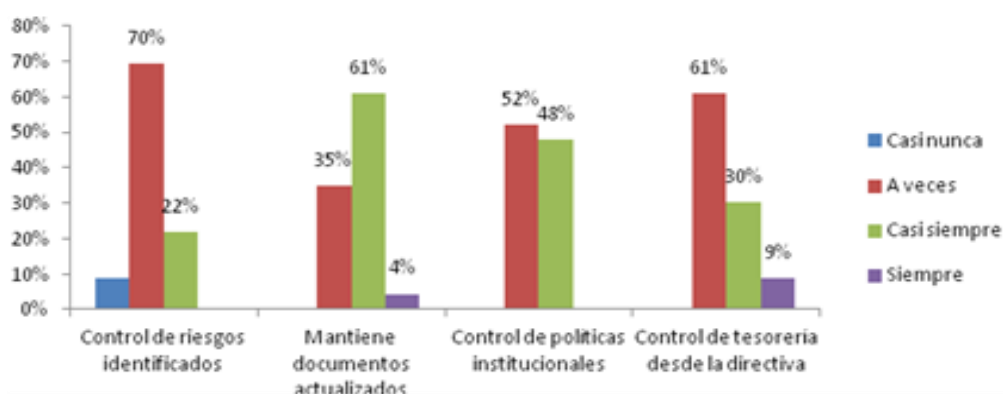
## Actividades de control

Tabla 18

*Actividades de control en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	13	56,5
	Eficiente	10	43,5
Total		23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 12:** Percepción de actividades de control – Post prueba piloto

En cuanto al indicador que abarca las actividades correspondientes al control directo de algunas funciones, se observa un comportamiento poco eficiente, manifestado por el 56,5% de los encuestados, mientras que, como se aprecia en la siguiente tabla, el 43% considera que es eficiente. Esta percepción representa una mejoría en relación con la primera observación, ya que en aquella el 95% consideró que la gestión era poco eficiente en este aspecto específico.

Al observar los componentes de esta variable, se aprecia cómo la actualización de los documentos normativos posee una mejor percepción, según el 61% de los encuestados, tal como se aprecia en la figura 12. Sin embargo, es de resaltar que la supervisión de la tesorería desde la directiva de la institución parece mantenerse sin variaciones importantes, aspecto que debió presentar variaciones importantes ante la implementación del modelo de control interno, a pesar de tratarse de una prueba piloto.

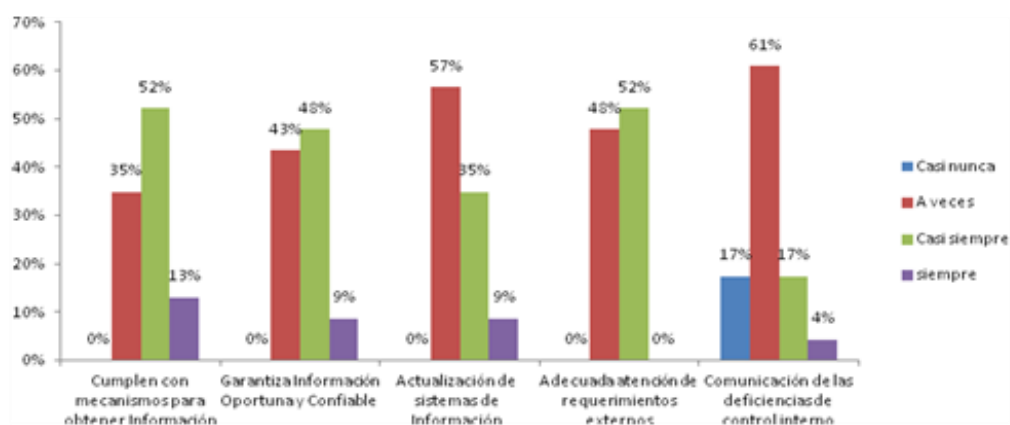
## Información y Comunicación

Tabla 19

*Información y comunicación en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	9	39,1
	Eficiente	14	60,9
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 13:** Percepción de la información y comunicación – Post prueba piloto

Este indicador es uno de los más susceptibles a variación a partir de la implementación del modelo de control interno. Para esta segunda observación existe una importante variación en la percepción de eficacia de este aspecto, ya que el 60% considera que es eficiente, mientras que en la primera observación ninguno de los encuestados lo catalogó como eficiente. Sin embargo, el 9% considera que la oficina de tesorería es “poco eficiente” en el aspecto de información, por lo cual es necesario identificar el aspecto a mejorar.

Entre los componentes más relevantes de este indicador se encuentra el cumplimiento de los mecanismos para obtener información de manera oportuna, presentando un 52% de menciones como una actividad que ocurre “casi siempre”, y un 13% “siempre”. De igual manera, la garantía de información oportuna y confiable, así como la atención a requerimientos externos se ven fortalecidos en esta segunda consulta, aunque pareciera que aún restan aspectos por mejorar.

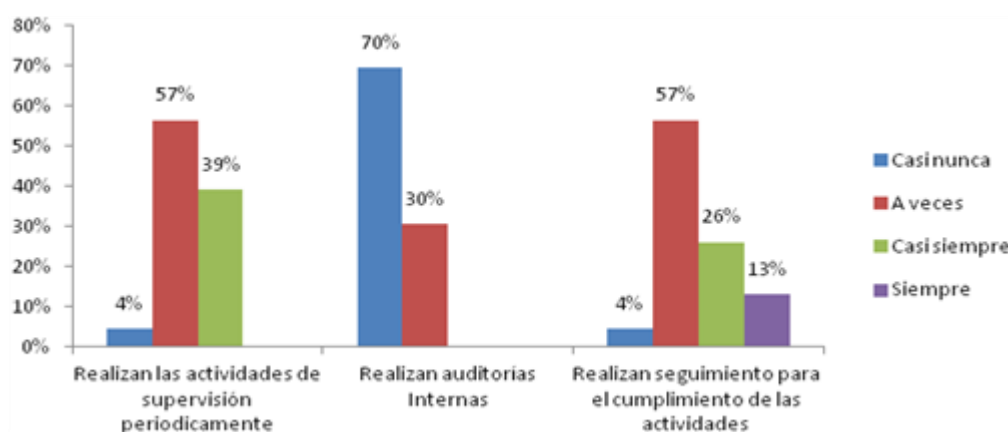
## Supervisión y Monitoreo

Tabla 20

*Supervisión y monitoreo en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	18	78,3
	Eficiente	5	21,7
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.



**Figura 14:** Percepción de la supervisión y monitoreo – Post prueba piloto

La supervisión de procesos y actividades presenta una leve mejora para esta observación, ya que en la anterior el 91% consideró que era poco eficiente, mientras en esta se reduce el porcentaje a 78%, tal como se parecía en la tabla 20. El modelo de red compartida puede representar un gran apoyo en este aspecto, una vez se identifiquen los puntos a fortalecer en el sistema, se podrá avanzar en el seguimiento de las actividades realizadas en la oficina de tesorería y demás instancias vinculadas.

En cuanto al comportamiento de los componentes, se pudo apreciar una mejora en cuanto a la supervisión periódica y el seguimiento para el cumplimiento de las actividades, incrementando la frecuencia con la que se realizan estas actividades, según la percepción de los encuestados. En el caso del seguimiento para el cumplimiento de las actividades, en esta última observación, el 13% reconoce que se realiza siempre, mientras que en la primera

ninguno de los encuestados mencionó dicha frecuencia. Es importante también señalar que la realización de auditorías internas no presenta mayor variación.

### 3.3.1.2. Gestión de Tesorería (Post prueba piloto)

Tabla 21

*Eficiencia de la gestión de la oficina de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	3	13,0
	Eficiente	20	87,0
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Tabla 22

*Indicadores de gestión de tesorería una vez implementado el modelo de control interno con red compartida*

Ítems	Porcentaje de respuestas		
	Liderazgo	Políticas	Planes
Deficiente	-	-	-
Poco Eficiente	17,4	4,3	39,1
Eficiente	82,6	95,7	60,9
Total	100	100	100

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018

El resultado sobre la variable Gestión de Tesorería tiene una variación mucho más determinante que el caso de la variable control interno, ya que para esta segunda observación se identifica como eficiente por el 87% de los encuestados; mientras que, en la primera observación realizada, el nivel de eficiencia alcanzaba el 39%. En este sentido es importante revisar cuales de los indicadores presentaron variación.

El comportamiento de los indicadores observados para esta variable puede apreciarse en la tabla 22, resaltando una clara tendencia a la eficiencia, con mayor peso en el caso de planes. A continuación, se analiza el comportamiento de estos indicadores.



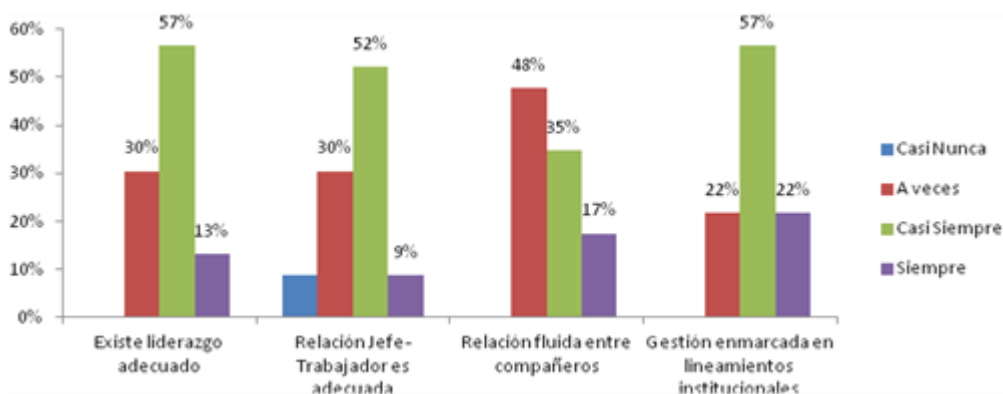
## Liderazgo

Tabla 23

*Liderazgo en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	4	17,4
	Eficiente	19	82,6
Total		23	100,0

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018



**Figura 15:** Percepción del Liderazgo – Post prueba piloto

El comportamiento de este indicador presenta de igual manera una mejora en la percepción, ya que es reconocido como eficiente por el 82% de los encuestados, mientras que, en la primera observación, tan solo el 52% lo colocó en esta categoría. En la anterior tabla se puede apreciar el comportamiento de este importante indicador.

Es importante resaltar que a pesar de que el modelo de control interno mediante la red compartida no busca incidir directamente en este aspecto en particular, puede contribuir a mejorar las funciones de liderazgo y la percepción que tienen los empleados sobre quienes lideran equipos de trabajo. En este sentido pasaremos a revisar el comportamiento de los componentes de este indicador.

Es importante señalar que la gestión enmarcada en los lineamientos institucionales presenta en su conjunto una mejor apreciación por parte de los encuestados, presentando un 22% de reconocimiento al cumplimiento de este

componente, tal como se aprecia en la figura 15. Por otra parte, existe una leve mejora en la percepción de las relaciones jefe-trabajador, que podría ser explicada por la disminución de los conflictos potenciales gracias al mejor y mayor flujo de información.

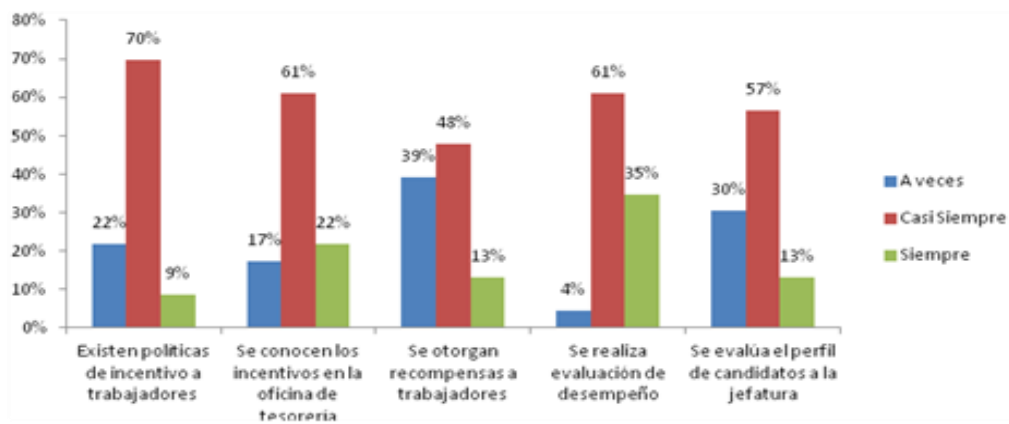
## Políticas

Tabla 24

*Políticas en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	1	4,3
	Eficiente	22	95,7
	Total	23	100,0

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018



**Figura 16:** Percepción de las Políticas aplicadas – Post prueba piloto

El indicador sobre las políticas presenta para esta segunda observación una predominante tendencia positiva, con el 96% de reconocimiento de eficiencia, superando el 78% que se registró en la primera observación.

Al observar al detalle el comportamiento de los componentes, se puede apreciar que existe una leve mejora en la percepción de la evaluación de desempeño, cuando el 35% de los encuestados lo identifica como una actividad que se realiza siempre; se puede asumir que esta percepción está vinculada a la posibilidad de reconocimiento del trabajo individual, más que a sistemas de evaluación de desempeño institucionales.

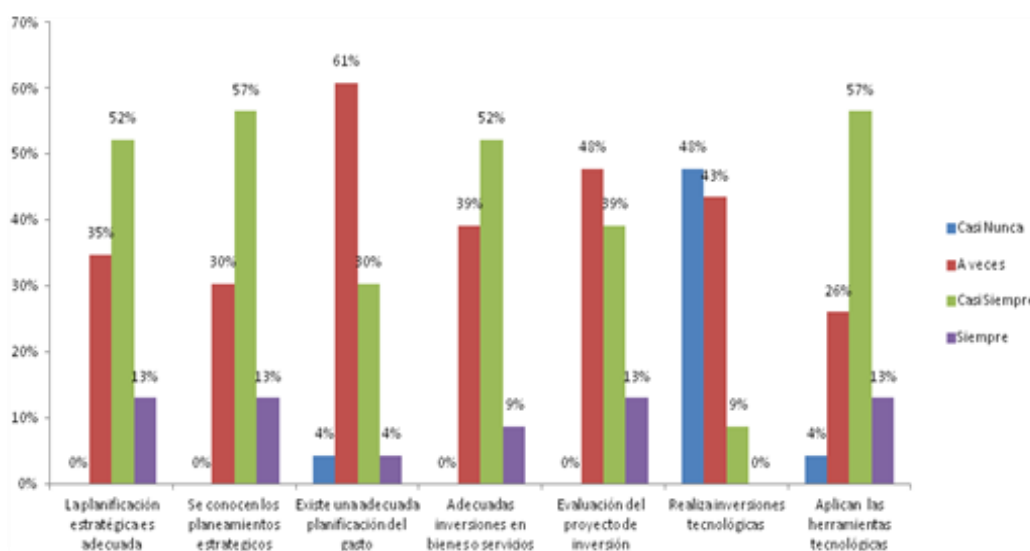
## Planes

Tabla 25

*Planes en la oficina de tesorería. (Post prueba piloto)*

	Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco Eficiente	9	39,1
	Eficiente	14	60,9
Total		23	100,0

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018



**Figura 17:** Percepción de Planes – Post prueba piloto

Finalmente, la observación en un segundo momento del indicador vinculado a la existencia de planes que orientan las acciones, presenta un 60% de reconocimiento de una gestión eficiente para este aspecto en particular, a diferencia de la primera observación en la que tan solo el 8% la identificó como tal.

Al observar el comportamiento detallado de los componentes resalta que, a pesar de la poca inversión en herramientas tecnológicas, la aplicación de las mismas se encuentra cada vez más reconocida como una práctica común por parte de los encuestados, lo que puede atribuirse a la implementación en fase piloto del modelo de control interno, haciendo uso de herramientas tecnológicas disponibles.

### 3.4. Comparación de resultados obtenidos

Tabla 26

*Consolidado General de los Indicadores de Control Interno*

Ítems	Porcentaje de respuestas									
	Ambiente de control-Pre	Ambiente de control-Post	Evaluación de Riesgo-Pre	Evaluación de Riesgo-Post	Actividades de control-Pre	Actividades de control-Post	Información y comunicación-Pre	Información y comunicación-Post	Supervisión y monitoreo-Pre	Supervisión y monitoreo-Post
Deficiente	-	-	-	-	-	-	4,3	-	-	-
Poco Eficiente	82,6	56,5	95,7	47,8	95,7	56,5	95,7	39,1	91,3	78,3
Eficiente	17,4	43,5	4,3	52,2	4,3	43,5	-	60,9	8,7	21,7
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018.

En la tabla 26 se aprecia el consolidado de resultados para cada indicador de la variable Control Interno, pre y post a la implementación del modelo de control interno con red compartida en fase piloto, existiendo tres indicadores identificados como poco eficiente (ambiente, actividades y, supervisión y monitoreo) y tan solo dos como eficientes (evaluación de riesgo e información y comunicación).

Tabla 27

*Consolidado General de los Indicadores de Gestión de Tesorería*

Ítems	Porcentaje de respuestas					
	Liderazgo-Pre	Liderazgo-Post	Políticas-Pre	Políticas-Post	Planes-Pre	Planes-Post
Deficiente	-	-	-	-	-	-
Poco Eficiente	47,8	17,4	21,7	4,3	91,3	39,1
Eficiente	52,2	82,6	78,3	95,7	8,7	60,9
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado al personal, 2018.

Esta tabla presenta el comportamiento de los indicadores de Gestión de tesorería, apreciándose que hay un incremento orientado a la eficiencia, resaltando el tercero (Planes) que a inicio los encuestado consideraban como poco eficiente; luego de haberse implementado el modelo de control interno con red compartida en fase piloto, este indicador alcanza el nivel de eficiente con un 61%.

Tabla 28  
*Comparación de resultados obtenidos. Control Interno y Gestión de Tesorería*

Ítems	Control Interno		Gestión de Tesorería	
	Antes	Después	Antes	Después
Poco Eficiente	100	60,9	60,9	13,0
Eficiente	-	<b>39,1</b>	39,1	<b>87,0</b>
Total	100	100	100	100

Fuente: Resultados de la encuesta realizada al personal, 2018.

En la tabla 28 puede apreciarse el comportamiento de las variables estudiadas en ambos momentos. El principal resultado que puede señalarse es una mejora considerable en la percepción de la eficiencia de ambas variables, a pesar que la variable control interno no se identifica como eficiente en la segunda encuesta, presenta una importante mejora; al tiempo que gestión de tesorería es identificada como eficiente por el 87% de los encuestados.

## **IV. DISCUSIÓN**

## IV. DISCUSIÓN

### Caracterización de la oficina de tesorería

El resultado de la aplicación de las encuestas para determinar la situación inicial de la oficina de tesorería, específicamente en los ámbitos de Gestión de tesorería y Control interno, dan cuenta de una gestión poco eficiente, según la percepción de la mayor parte de los trabajadores de la institución. Las tablas 2 y 9 presentan claramente cómo el 100% y 61% de los encuestados identifican como poco eficiente la gestión de la oficina de tesorería en términos de Control Interno y Gestión de Tesorería, respectivamente.

En este sentido es preciso mencionar que el funcionamiento de una organización se debe contar con la disposición necesaria y la adecuada utilización de materiales para alcanzar los objetivos planteados, resultando en el menor empleo de tiempo y recursos para alcanzar los logros. (Pérez y Merino, 2009)

La gestión de tesorería es entendida en sentido amplio como la ejecución del conjunto de técnicas y procedimientos para administrar de manera óptima los fondos monetarios que la empresa posee (Olsina, citado por Miranda, 2017). Sin embargo, para el caso del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe los fondos son insuficientes para la gestión, tal como lo señala el documento de gestión del año 2016; por lo que intervienen elementos externos al control interno que afectan en la eficiencia y eficacia de tesorería.

Las dimensiones analizadas para el caso de la gestión de tesorería son tres: Liderazgo, Políticas y Planes. Los resultados evidencian que a pesar la gestión de tesorería es identificada en general como poco eficiente, existen dos de sus componentes que por separado son considerados como eficientes, tal es el caso de las dimensiones Liderazgo y Políticas, con el 52% y 78%, de los encuestados, respectivamente. Esto da cuenta de un liderazgo que realiza

esfuerzos por conducir y motivar al personal (Jiménez, 2009), así como un esfuerzo para estructurar misión, visión y políticas de la institución (Libreros, 2012). Ver tabla 10 y 11.

Sin embargo, para la dimensión referente a los planes, la tendencia se invierte. La evaluación de siete aspectos fundamentales en la encuesta aplicada, da cuenta de una gestión poco eficiente, según lo define el 91% de los encuestados, ya que no se cumplen los objetivos institucionales planteados a través de los planes, tal como se presenta en la tabla 12. Esto es relevante, ya que los planes se configuran como un modelo que explica cómo realizar las funciones, con propósito de alcanzar objetivos planteados. (Soto, Salazar y Vera, 2003)

Para el caso del control interno, se consideraron las 5 dimensiones señaladas por la Contraloría. Los resultados indican que el control interno es poco eficiente en la institución, arrojando los siguientes resultados según las dimensiones consideradas: ambiente de control (83%), evaluación de riesgos (96%), actividades de control (96%), información y comunicación (96%), supervisión y monitoreo (91%). Estos resultados se encuentran detallados entre las tablas 4 y 8.

El caso de la variable control interno es radical, mostrando como cada elemento es identificado como poco eficiente por más del 80% de los encuestados. La necesidad de implementación de controles para la gestión es evidente, Carranza et al. (2016) señala precisamente la necesidad de procedimientos de control interno con el propósito de efectuar el buen uso de los recursos basándonos en la eficiencia y eficacia de las operaciones.



## Resultados de prueba piloto

Los resultados de las encuestas realizadas una vez implementado el modelo de control interno con red compartida, mostraron que la percepción general del personal del Instituto aun califica como poco eficiente la gestión de la oficina de tesorería; sin embargo, a través de la variable de control interno se pudo constatar una variación significativa en relación con la encuesta anteriormente suministrada, ya que en esta oportunidad el 39% de los encuestados considera que el control interno es eficiente, representando una significativa mejora si se considera que en la primera observación ninguno de los encuestados lo calificó como eficiente. (Ver tabla 14)

El comportamiento de las dimensiones del control interno coincide con la tendencia señalada. De manera que ambiente de control pasa de un 82% de identificación como poco eficiente a 56% en esta segunda observación; presentando además un 43% que afirma que es eficiente; evaluación de riesgos pasa de 4,3% a 52% de los encuestados que la consideran eficiente; la supervisión de procesos y actividades presenta una leve mejora para esta observación, ya que en la anterior el 91% consideró que era poco eficiente, mientras en esta se reduce el porcentaje a 78%.

Finalmente, es necesario resaltar el caso del componente Información y comunicación, ya que mostró en la segunda observación que el 60% considera que es eficiente, mientras que en la primera observación ninguno de los encuestados lo catalogó como eficiente. Zarpán (2013) señala que control interno es un procedimiento cursado por la gerencia de una empresa, diseñado para proveer seguridad para cumplir

Proceso, efectuado por la gerencia de una empresa, diseñado para proporcionar seguridad para cumplir los siguientes objetivos: efectividad de las operaciones, confianza en la información, cumplimiento de normas vigentes y adhesión a las políticas de la organización, por lo que la red de compartida de control interno no cambió totalmente la tendencia de percepción de los

encuestados, pero sin embargo genera cambios importantes en los aspectos de información y comunicación.

En cuanto a la variable Gestión de Tesorería, se observa una variación mucho más determinante que el caso de la variable control interno, ya que para esta segunda observación se identifica como eficiente por el 87% de los encuestados; mientras que, en la primera observación realizada, el nivel de eficiencia alcanzaba el 39%. Tendencia que es compartida por las tres dimensiones que la componen.

El liderazgo pasó de ser identificada como eficiente por el 52% a 82% de los encuestados en la segunda observación. El indicador sobre las políticas presenta para esta segunda observación una predominante tendencia positiva, con el 96% de reconocimiento de eficiencia, superando el 78% que se registró en la primera observación; y finalmente, el indicador vinculado a la existencia de planes que orientan las acciones, presenta un 60% de reconocimiento de una gestión eficiente, a diferencia de la primera observación en la que tan solo el 8% la identificó como tal. (Ver tablas 23, 24 y 25)

Por tanto, se puede afirmar que la gestión de la oficina de tesorería presenta una mejora significativa una vez implementado el modelo de control interno mediante una red de información compartida.

## **V. CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

La oficina de tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe posee una estructura sencilla, con poco personal asignado a las labores administrativas y con funciones generales definidas en los reglamentos correspondientes; Sin embargo, no existen manuales específicos para las actividades de la oficina de tesorería.

Al evaluar la gestión de la oficina a través de la percepción de los trabajadores de la institución se pudo concluir que esta posee un desempeño poco eficiente, tal como lo confirma el 100% de los encuestados para el aspecto de Control Interno; y el 60,9% para el caso de la Gestión de Tesorería.

Reconociendo las debilidades de la oficina de tesorería y los fundamentos de Control Interno establecidos en la literatura y en la normativa Nacional, se estableció un modelo de Control Interno con red compartida, que permitiera optimizar los procesos administrativos de esta; mejorando el flujo de información, así como el parcial control de las responsabilidades respecto a la información cargada.

La implementación de la red compartida de control interno en fase piloto tuvo un impacto positivo. Los datos demuestran que, a pesar de mantenerse una percepción de poca eficiencia en términos generales, el porcentaje de trabajadores que la valoran como eficiente se incrementó a 40%; mientras que en cuanto a la Gestión de Tesorería alcanza el 87% de los trabajadores encuestados.

Los resultados afirman que la implementación del modelo de control interno con red compartida optimiza significativamente la gestión de la Oficina de Tesorería del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga de Ferreñafe.

## **VI. RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda la elaboración de manuales de procedimientos específicos para la oficina de tesorería y todas aquellas instancias que formen parte de los procesos administrativos de la institución, para cumplir así con las normativas vigentes.

Se recomienda mantener, mejorar y ampliar la red compartida de control interno de la Institución.

Se debe mejorar la comunicación y relación laboral entre los servidores públicos, involucrarse en las actividades diarias del cargo que ejercen y estén más identificados con la organización.

Se deben actualizar los documentos de gestión relacionado a cargos y funciones, con el objeto de definir las actividades a ejecutar por cada empleado.

Se debe establecer procesos de control de resultados de la gestión trimestralmente, estableciendo reuniones con los directivos para discutir los resultados obtenidos, generar informes que apoye a la toma de decisiones.

## VII. REFERENCIAS

## VII.REFERENCIAS

- Andía (2015). *Manual de Gestión Pública. Pautas para la aplicación de los Sistemas Administrativos*. Lima, Perú: Ediciones Arte & Pluma.
- Blanco (2012). *Auditoría Integral normas y procedimientos*. Colombia: ECOE ediciones.
- Carranza, Céspedes, y Yactayo (2016). *Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el año 2013*. Lima: UCH.
- Castillo, R. (2015). *Estrategias basadas en el Control Interno que Optimicen la Gestión Financiera de la Empresa Distribuidora Puche y Asociación C.A. San Felipe, Estado Yaracuy*. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Chiavenato (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Crisologo, F. (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Ancash*. Tesis de maestría, USMP, Lima.
- Contraloría General de la República (2014). *Marco conceptual del Control Interno*. Lima: Cooperación Alemana GIZ.
- Contraloría General de la Republica (2016). *Resolución CG N° 149 – Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades el Estado*. Lima, Perú.
- Coso (2013). *Revista Control Interno - Marco integrado*. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Duany (2010). *Sistemas de Información*. Recuperado de <http://www.econlink.com.ar/sistemas-informacion/>
- Dugarte (2012). *Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública municipal*. Tesis de maestría, Universidad de Los Andes, Venezuela.
- Gastelúm& Díaz (2006). *Introducción a los Sistemas de Información*. Instituto Tecnológico de Sonora, México. Recuperado de [http://biblioteca.itson.mx/oa/dip\\_ago/introduccion\\_sistemas/p3.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/dip_ago/introduccion_sistemas/p3.htm)
- Hermosa (2012). *Logística Empresarial, Control y Planificación*. México: Editora Díaz de Santos, S.A.



- Hernández R., Fernández C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Inap (2014). *Instituto Nacional de Administración Pública colección monografías*. Argentina.
- Intosai (2012). *Guía para las normas de control interno del sector público*. Bruselas-Bélgica: Vanstapel.
- Jiménez, I. (2009). *Liderazgo: Su significado, tipos y formas*.
- Libreros, E. (2012). *Políticas Institucionales*.
- López, D. (2013). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A. ubicada en el Cantón del Triunfo, Provincia del Guayas*. Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.
- Manco, J. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Autores Editores. Recuperado de <https://goo.gl/s1G5vV>
- Miranda, K. (2017). *Control interno y la gestión de tesorería en la empresa Tigre Perú – Lurín 2017*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo.
- Montiel, N. (2012). *Gestión de tesorería para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el sector servicio del municipio Maracaibo*. Tesis de Maestría, Universidad del Zulia, Venezuela.
- Múzquiz, R (2004). *Redes y Sistemas de Comunicación*.
- Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (1era Edición). México.
- Salazar (2014). *El Control Interno: Herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*. Tesis de maestría, PUCP.
- Santandreu, E. (2014). *Manual de gestión del circulante*. Barcelona-España: Gestión 2014 S.A.
- Santoma, J. (2000). *Gestión de Tesorería*. Editorial 2000, S. A.
- Soto, L., Salazar, C. y Vera, J (2003). *Transparencia, Manual de Gestión Municipal*. Perú.
- Tanenbaum, A. (2003). *Redes de Computadoras*. Tercera Edición. México; Prentice Hall.
- Vega, G. (2015). *El control interno y su incidencia en el área de Tesorería de la Universidad Nacional de Santa*. Tesis de maestría, ULADECH, Perú.

Zarpan, P. (2013). *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad distrital de Pomalca – 2012*. Chiclayo: USAT.

**ANEXOS**

## INSTRUMENTOS

### **Cuestionario sobre el Control Interno de la Oficina de Tesorería del Instituto Pedagógico Público “Monseñor Francisco Gonzáles Burga” –Ferreñafe**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger su sentir respecto al control interno de la Oficina de Tesorería del Instituto Pedagógico Público “Monseñor Francisco Gonzáles Burga”, Ferreñafe durante el Año 2018; por favor, contestar sinceramente a las siguientes preguntas. Recuerde que la recolección de esta información es confidencial y con fines académicos.

**Instrucciones:** Con un aspa (X) marque el número que represente su experiencia en cada una de las preguntas, de acuerdo a la escala siguiente:

1. Nunca    2. Casi nunca    3. A veces    4. Casi siempre    5. Siempre

N°	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Ambiente de control</b>						
1	¿Considera usted que el personal de la oficina de tesorería aplica normas de control interno?					
2	¿Considera usted su institución incentivan valores éticos institucionales?					
3	¿La organización cumple con políticas y normas para el reclutamiento del personal idóneo competente para la oficina de tesorería?					
4	¿Considera que la estructura organizacional de la oficina de tesorería permite responder eficientemente a las responsabilidades asignadas?					
5	¿La dirección realiza la supervisión de las normas y procedimientos?					
<b>Evaluación de Riesgo</b>						
6	¿Considera usted que el personal de la entidad identifica los riesgos en los procesos del área de tesorería?					
7	¿El personal cumple con las políticas establecidas para el proceso de evaluación de riesgos?					

8	¿Considera usted que la Dirección institucional ha divulgado y promovido entre los funcionarios los objetivos claros y adecuados de la entidad?					
9	¿Considera usted que la organización a la que pertenece evalúa los procesos y análisis de la administración de riegos?					
<b>Actividades de control</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	¿Considera usted que los riesgos identificados por la organización están controlados institucionalmente?					
11	¿La dirección mantiene actualizados los documentos normativos y de gestión de acuerdo a los procedimientos administrativos?					
12	¿Considera usted que la organización a la que pertenece controla el cumplimiento de las políticas institucionales?					
13	¿Considera usted que los procesos de la oficina de tesorería son controlados por la directiva de la institución?					
<b>Información y Comunicación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	¿Cumplen con mecanismos para obtener información externa e interna de la entidad?					
15	¿Considera usted que la oficina de tesorería garantiza oportuna y confiable información para la toma de decisiones?					
16	¿Considera usted que la dirección de la oficina de tesorería brinda apoyo para el progreso y actualización de los sistemas de información?					
17	¿Cree usted, las líneas de información y comunicación establecidas permiten atención a requerimientos de usuarios externos?					
18	¿Considera que existe comunicación sobre deficiencias detectadas en el control interno de la oficina para aplicación de medidas correctivas?					
<b>Supervisión y Monitoreo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	¿Considera usted que se realizan las actividades de supervisión y monitoreo periódicamente según las funciones de la oficina de tesorería?					
20	¿La entidad realiza auditorías internas para una evaluación precisa y transparencia en la entidad?					
21	¿La entidad realiza actividades de seguimiento al cumplimiento de las actividades de tesorería?					

## Cuestionario sobre la Gestión de la Oficina de Tesorería del Instituto Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger su sentir respecto a la Gestión de la Oficina de Tesorería del Instituto Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe durante el Año 2018; por favor, contestar sinceramente a las siguientes preguntas. Recuerde que la recolección de esta información es confidencial y con fines académicos.

**Instrucciones:** Con un aspa (X) marque el número que represente su experiencia en cada una de las preguntas, de acuerdo a la escala siguiente:

1. Nunca    2. Casi nunca    3. A veces    4. Casi siempre    5. Siempre

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Liderazgo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Existe un liderazgo adecuado, orientado a cumplir las metas y objetivos propuestos?					
2	¿La relación que existe entre trabajador y jefe es adecuada?					
3	¿La relación entre compañeros de trabajo se lleva de forma fluida y armónica?					
4	¿La gestión de la oficina de Tesorería está enmarcada en los lineamientos institucionales para cumplir con los objetivos propuestos?					
<b>Políticas</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	¿Existen políticas institucionales para incentivar a los trabajadores de la Oficina de Tesorería del Pedagógico?					
6	¿Los trabajadores conocen los incentivos que la Oficina de Tesorería les brinda para desarrollar mejor su trabajo?					
7	¿Se otorgan recompensas a los mejores trabajadores?					
8	¿Se realiza una evaluación de desempeño para medir el nivel de trabajo de cada funcionario?					
9	¿Se realiza una evaluación del perfil de los candidatos a la jefatura de la oficina de tesorería?					
<b>Planes</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	¿La planificación estratégica que realiza la oficina de tesorería es adecuada?					
11	¿Los trabajadores de la Oficina de Tesorería conocen los planeamientos estratégicos plantea para cumplir las metas de metas y objetivos?					

12	¿Existe una adecuada planificación del gasto de la Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga?					
13	¿Las inversiones en bienes o servicios que realiza la Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga son adecuadas?					
14	Cuando se realiza un proyecto de inversión, ¿es evaluado de manera adecuada?					
15	¿La Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, realiza inversiones tecnológicas para mejorar la gestión de sus procesos?					
16	¿Los trabajadores de la Oficina de Tesorería aplican las herramientas tecnológicas que pueden mejorar su trabajo?					

## JUICIO DE EXPERTOS

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

**I. Información General**

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : *Carla Chacón*
- 1.2. Institución donde labora : *Fundación FOA*
- 1.3. Cargo : *Personal de Investigación IV*
- 1.4. Grado Académico : *Maestría*
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : *Cuestionario sobre el Control Interno*
- 1.6. Autor del instrumento : *Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro*

**II. Aspectos de validación**

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez)			X	
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.			X	



<b>Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)</b>				
--	--	--	--	--

Coefficiente de validez:  $\frac{A+B+C}{21}$        $\frac{15+4+0}{21} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.  
**VALIDEZ MUY BUENA**

**Intervalos Resultados**

0,00 – 0,49	Validez nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80 – 0,89	Validez buena
0,90 – 1,00	Validez muy buena

\_\_\_\_\_  
 Firma de

Fecha: 16/07/2018

Carla Chacón  
 Personal de Investigación  
 Fundación IDIA.  
 cchacón@idia.gob.ve

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

**I. Información General**

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : *Carla Craión*
- 1.2. Institución donde labora : *Fundación IDEA*
- 1.3. Cargo : *Personal de Investigación VI*
- 1.4. Grado Académico :
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : *Cuestionario sobre la Gestión de la Oficina de Tesorería*
- 1.6. Autor del instrumento : *Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro*

**II. Aspectos de validación**

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez)			X	

10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.				X	
<b>Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)</b>						

Coefficiente de validez:  $\frac{A+B+C}{16} = \frac{12+1+1}{16} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.  
**VALIDEZ MUY BUENA**

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,60	validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80 – 0,89	Validez buena
0,90 – 1,00	Validez muy buena

\_\_\_\_\_  
 Firma de

Fecha: 16/07/2018

Carla Chacón  
 Personal de Investigación VI  
 Fundación IDIA.  
 cchacón@idia.sob.vr

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

**I. Información General**

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : John Davila
- 1.2. Institución donde labora : Fundación IDEA
- 1.3. Cargo : Personal Inv. II
- 1.4. Grado Académico : Máster
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre la Gestión de la Oficina de Tesorería
- 1.6. Autor del instrumento : Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro

**II. Aspectos de validación**

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez)			X	

10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.			X	
<b>Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)</b>					

Coefficiente de validez:  $\frac{A+B+C}{16} = \frac{12+1+1}{16} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.  
**VALIDEZ MUY BUENA**

**Intervalos Resultados**  
 0,00 – 0,49 Validez nula  
 0,50 – 0,59 Validez muy baja  
 0,60 – 0,60 validez baja  
 0,70 – 0,79 Validez aceptable  
 0,80 – 0,89 Validez buena  
 0,90 – 1,00 Validez muy buena

\_\_\_\_\_  
 Firma de

Fecha: 16/07/2018



### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

**I. Información General**

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : John Dávila
- 1.2. Institución donde labora : Fundación IOEA
- 1.3. Cargo : Personal Inv. VI
- 1.4. Grado Académico : Magister
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre el Control Interno
- 1.6. Autor del instrumento : Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro

**II. Aspectos de validación**

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.		X		
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez)			X	
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.			X	

<b>Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)</b>				
--	--	--	--	--

Coefficiente de validez:  $\frac{A + B + C}{21} = \frac{15 + 4 + 0}{21} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.  
**VALIDEZ MUY BUENA**

<b>Intervalos Resultados</b>	
0,00 – 0,49	Validez nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80 – 0,89	Validez buena
0,90 – 1,00	Validez muy buena

\_\_\_\_\_  
 Firma de

Fecha: 16/07/2018



### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

**I. Información General**

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : *Sonia Belizario*
- 1.2. Institución donde labora : *Universidad Central de Vzla*
- 1.3. Cargo : *Profesora Titular*
- 1.4. Grado Académico : *Doctora*
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : *Cuestionario sobre la Gestión de la Oficina de Tesorería*
- 1.6. Autor del instrumento : *Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro*

**II. Aspectos de validación**

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez)		X		



10 Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.			X	
Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)					

Coefficiente de validez:  $\frac{A+B+C}{16} = \frac{12+1+1}{16} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado

**VALIDEZ MUY BUENA**

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80 – 0,89	Validez buena
0,90 – 1,00	Validez muy buena

Firma de

Fecha 16/07/2018



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### I. Información General

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : Sonia Bilisario  
 1.2. Institución donde labora : Susilada UCV  
 1.3. Cargo : Profesor Titular  
 1.4. Grado Académico : Doctora  
 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre el Control Interno  
 1.6. Autor del instrumento : Luis Fernando Fernández Temoche & Edinson Rafael Sánchez Montenegro

### II. Aspectos de validación

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1	2	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones.			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la			X	
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables.			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable.			X	
7. Organización	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a dimensiones e indicadores.			X	
8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los sujetos a evaluar.		X		
9. Formato	Los ítems están escritos respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez.			X	
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas.			X	

<b>Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)</b>				
--	--	--	--	--

Coefficiente de validez:  $\frac{A + B + C}{21}$        $\frac{15 + 4 + 0}{21} = 0.91$

**CALIFICACIÓN GLOBAL**  
 Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.  
**VALIDEZ MUY BUENA**

**Intervalos Resultados**

0,00 – 0,49	Validez nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80 – 0,89	Validez buena
0,90 – 1,00	Validez muy buena

\_\_\_\_\_  
 Firma d

Fecha: 16/07/2018

*Sonia Bel*

**ALFA DE CRONBACH****Escala - Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre Control Interno****Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N° ítems
0,822	21

**Estadísticas total de ítems**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Considera usted que el personal de la oficina de tesorería aplica normas de control interno?	53,83	31,423	,666	,802
¿Considera usted su institución incentivan valores éticos institucionales?	53,70	32,312	,503	,809
¿La organización cumple con políticas y normas para el reclutamiento del personal idóneo competente para la oficina de tesorería?	53,52	30,534	,697	,798
¿Considera que la estructura organizacional de la oficina de tesorería permite responder eficientemente a las responsabilidades asignadas?	54,52	31,352	,510	,808
¿La dirección realiza la supervisión de normatividades vigentes y procedimientos?	54,61	32,158	,483	,810
¿Considera usted que el personal de la entidad identifica los riesgos en los procesos del área de tesorería?	54,43	33,439	,315	,818
¿El personal cumple con las políticas establecidas para el proceso de evaluación de riesgos?	54,78	32,632	,330	,818
¿Considera usted que la Dirección institucional ha divulgado y promovido entre los funcionarios los objetivos claros y adecuados de la entidad?	53,70	32,949	,344	,817
¿Considera usted que la organización a la que pertenece evalúa los procesos y análisis de la administración de riesgos?	53,87	33,300	,392	,815

¿Considera usted que los riesgos identificados por la organización están controlados institucionalmente?	54,78	31,269	,565	,805
¿La dirección mantiene actualizados los documentos normativos y de gestión de acuerdo a los procedimientos administrativos?	53,78	33,451	,264	,821
¿Considera usted que la organización a la que pertenece controla el cumplimiento de las políticas institucionales?	53,91	32,265	,525	,809
¿Considera usted que los procesos de la oficina de tesorería son controlados por la directiva de la institución?	54,13	33,391	,302	,819
¿Cumplen con mecanismos para obtener información externa e interna de la entidad?	54,43	33,984	,233	,822
¿Considera usted que la oficina de tesorería garantiza oportuna y confiable información para la toma de decisiones?	54,09	33,719	,267	,820
¿Considera usted que la dirección de la oficina de tesorería brinda apoyo para el progreso y actualización de los sistemas de información?	54,30	32,949	,469	,812
¿Cree usted, las líneas de información y comunicación establecidas permiten atención a requerimientos de usuarios externos?	54,00	30,545	,723	,797
¿Considera que existe comunicación sobre deficiencias detectadas en el control interno de la oficina para aplicación de medidas correctivas?	54,52	34,625	,146	,826
¿Considera usted que se realizan las actividades de supervisión y monitoreo periódicamente según las funciones de la oficina de tesorería?	53,91	35,447	,026	,830
¿La entidad realiza auditorías internas para una evaluación precisa y transparencia en la entidad?	54,39	35,885	-,034	,832
¿La entidad realiza actividades de seguimiento al cumplimiento de las actividades de tesorería?	54,17	32,968	,352	,817

## Escala: Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre Gestión de Tesorería

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0,804	16

### Estadísticas total de ítems

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Existe un liderazgo adecuado, orientado a cumplir las metas y objetivos propuestos?	48,83	20,423	,588	,779
¿La relación que existe entre trabajador y jefe es adecuada?	49,35	20,692	,615	,779
¿La relación entre compañeros de trabajo se lleva de forma fluida y armónica?	48,61	21,704	,257	,809
¿La gestión de la oficina de Tesorería está enmarcada en los lineamientos institucionales para cumplir con los objetivos propuestos?	48,74	22,111	,292	,802
¿Existen políticas institucionales para incentivar a los trabajadores de la Oficina de Tesorería del Pedagógico?	48,91	22,538	,348	,797
¿Los trabajadores conocen los incentivos que la Oficina de Tesorería les brinda para desarrollar mejor su trabajo?	48,57	22,257	,288	,802
¿Se otorgan recompensas a los mejores trabajadores?	49,13	22,391	,326	,798
¿Se realiza una evaluación de desempeño para medir el nivel de trabajo de cada funcionario?	48,13	22,846	,192	,808
¿Se realiza una evaluación del perfil de los candidatos a la jefatura de la oficina de tesorería?	49,00	20,091	,618	,776
¿La planificación estratégica que realiza la oficina de tesorería es adecuada?	49,13	21,119	,588	,782
¿Los trabajadores de la Oficina de Tesorería conocen los planeamientos estratégicos plantea para cumplir las metas de metas y objetivos?	49,00	22,818	,318	,799

¿Existe una adecuada planificación del gasto de la Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga?	49,13	22,846	,304	,799
¿Son adecuadas las inversiones en bienes o servicios que realiza la Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga?	48,78	21,178	,451	,790
Cuando se realiza un proyecto de inversión, ¿es evaluado de manera adecuada?	49,04	21,407	,407	,793
¿La Oficina de Tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, realiza inversiones tecnológicas para mejorar la gestión de sus procesos?	49,65	21,419	,417	,792
¿Los trabajadores de la Oficina de Tesorería aplican las herramientas tecnológicas que pueden mejorar su trabajo?	49,91	21,538	,577	,784

## Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Luis Fernando Fernández Temoche, identificado con DNI N° 72042551, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ) , No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "MODELO DE CONTROL INTERNO CON RED COMPARTIDA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DEL PEDAGÓGICO PÚBLICO MONSEÑOR FRANCISCO GONZÁLES BURGA, FERREÑAFE"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA

DNI: 72042551.

FECHA: 07 de setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



## Acta de aprobación de originalidad de tesis



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Aurelio Ruiz Pérez, Docente y Asesor de la Experiencia Curricular Diseño y Desarrollo del Proyecto Investigación y revisor de la tesis de los estudiantes Br. Luis Fernando Fernández Temoche y Br. Edinson Rafael Sánchez Montenegro, titulada:

MODELO DE CONTROL INTERNO CON RED COMPARTIDA PARA OPTIMIZAR LA  
GESTIÓN DE LA OFICINA DE TESORERÍA DEL PEDAGÓGICO PÚBLICO MONSEÑOR  
FRANCISCO GONZÁLES BURGA, FERREÑAFE

Constato que la misma tiene un índice de similitud de 15 % verificable en el reporte de originalidad del Programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 20 de julio de 2018



Dr. AURELIO RUIZ PÉREZ

DNI: 16545294

CAMPUS CHICLAYO  
Carretera Pimentel km. 3.5.

## Reporte del Software Turnitin

Modelo de control interno con red compartida para optimizar la gestión de la oficina de tesorería del Pedagógico Público Monseñor Francisco Gonzáles Burga, Ferreñafe

### INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	5%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
3	<a href="https://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="https://revistas.uladech.edu.pe">revistas.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="https://iesppmfgb.edu.pe">iesppmfgb.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="https://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="https://www.gestiopolis.com">www.gestiopolis.com</a> Fuente de Internet	<1%