

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD, AUDITORIA Y FINANZAS



TESIS:

**“LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LA
GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO
PALMA-LIMA-PERÚ 2019”**

PRESENTADO POR:

BACH. ESPINOZA PUENTE, EDSON WILFREDO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

ASESOR:

MG. OROPEZA GONZÁLEZ, JOAQUIN ANTONIO

ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3738-519X>

CE N°: 002589403

LIMA - PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mis padres: Antonia y Humberto,
por ser los principales motivadores
de lo que soy; forjaron mi educación
escolar, académica y superior,
además por ser parte de mi vida por
su incondicional apoyo a pesar de
las adversidades.

AGRADECIMIENTO:

- A la comunidad universitaria de UPCI, juntamente a los docentes de la carrera profesional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas por brindar sus conocimientos y experiencia a lo largo de mi preparación como profesional en Contabilidad.

- A las Autoridades de la universidad Peruana de Ciencias e Informática que con su visión estratégica establecen los condicionamientos necesarios para lograr buenos profesionales de nuestra Alma Mater.

- A mi asesor que me apoyo incondicionalmente en la elaboración de la presente tesis.

Muchas gracias por el apoyo.

EL AUTOR

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO:	iii
INDICE GENERAL	iv
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
INDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	4
1.2. Formulación del problema.	9
1.2.1. Problema general.	9
1.2.2. Problemas específicos.....	9
1.3. Objetivos de la investigación.	10
1.3.1. Objetivo general.....	10
1.3.2. Objetivos específicos.....	10
1.4. Justificación de la investigación.	10
1.4.1 Justificación práctica	10
1.4.2 Justificación metodológica.....	11
1.4.3 Justificación económica.	11
1.5. Limitaciones del estudio.....	12
CAPITULO II	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes de la investigación.	13
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	13

2.2. Bases teóricas.....	24
2.2.1. Definición de control interno.	24
2.2.2. Decisiones gerenciales y el control interno.....	24
2.2.3. El control interno. Aspectos generales.....	25
2.2.4. Definición de control.	26
2.2.5. Tipos de control.....	26
2.2.6. Objetivos del control interno.	27
2.2.7. Relación del Control Interno con el ciclo de gestión.....	28
2.2.8. Importancia del control interno.	29
2.2.9. Limitaciones del control interno.	30
2.2.10. Evolución en la aplicación del control interno.	31
2.2.11. El Control Interno en el marco del gobierno corporativo.	36
2.2.12. Elementos del control interno.	41
2.2.13. Personal competente, rotación de deberes y vacaciones obligatorias.	46
2.2.14. Separación de las responsabilidades para las operaciones relacionadas.....	47
2.2.15. Separación de las operaciones, custodia de los activos y contabilidad.....	47
2.2.16. Comprobaciones y medidas de seguridad.	48
2.2.17. Gestión de la tesorería (Cash Management).	48
2.2.18. Objetivos de la gestión de tesorería.	49
2.2.19. Técnicas del cash management.	49
2.2.20. Diferencia entre la Contabilidad y la Gestión Financiera.....	50
2.2.21. Plan económico – financiero y de tesorería (2008).	52
2.2.22. Plan de inversiones y de financiación inicial.....	53
2.2.23. Plan de inversiones para la puesta en marcha de la empresa.....	54
2.2.24. Previsión de tesorería o Fondo de maniobra (también denominado inversión en circulante).	56

2.2.25. Plan de tesorería.	58
2.3. Definiciones conceptuales.	59
2.3.1. Control interno.	59
2.3.2. Lineamiento.	59
2.3.3. Tesorería.	60
2.3.4. Rentabilidad.	61
2.3.5. Ingreso de Caja.	62
2.3.6. Egreso de Caja.	63
2.4. Formulación de hipótesis.	64
2.4.1. Hipótesis general.	64
2.4.2. Hipótesis específicas.	64
2.5. Variables e indicadores.	64
2.5.1. Variables Dependiente.	64
2.5.2. Variable Independiente.	64
CAPITULO III.	65
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	65
3.1. Diseño metodológico.	65
3.1.1. Enfoque de la investigación.	65
3.1.2. Tipo de investigación.	65
3.1.3. Nivel de investigación.	65
3.1.4. Diseño de Investigación.	66
3.2. Población, unidad de análisis y muestra.	67
3.2.1. Población.	67
3.2.2. Unidad de Análisis.	67
3.2.3. Muestra.	67
3.3. Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores.	69

3.4. Criterios de inclusión y de exclusión	69
3.4.1. Participantes de la investigación	69
3.4.2. Criterios de Inclusión y de Exclusión de la Muestra.	70
3.5. Instrumentos de Investigación.....	70
3.5.1. Validación de los instrumentos.....	70
3.5.2. Confiabilidad de los instrumentos (consistencia interna de la escala).	71
3.6. Procedimientos.	73
3.7. Aspectos éticos.....	73
3.8. Técnicas de Recolección de datos.....	74
3.9. Técnicas para el procesamiento de información.	74
CAPÍTULO IV	76
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	76
4.1. Presentación de los resultados.	76
4.1.1. Resultados de la encuesta.....	76
4.2. Contrastación de Hipótesis.	98
4.2.1. Contrastación de la Hipótesis General	98
4.2.2. Contrastación de la hipótesis Específicas.....	99
4.3. Discusión.	104
4.3.1. Hipótesis general	104
4.3.2. Hipótesis específica 1	104
4.3.3. Hipótesis específica 2	104
4.3.4. Hipótesis específica 3.....	105
CAPÍTULO V	106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
5.1. Conclusiones	106
5.2. Recomendaciones.....	107

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	109
ANEXOS	112
ANEXO 01: Instrumentos de recolección de datos	113
ANEXO 02: Ficha de validación de instrumento por juicio de experto	114
ANEXO 03. Matriz de consistencia.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 04. Propuesta.....	119
ANEXO 05. Evidencia de similitud digital	126
ANEXO 06. Autorización de Publicación en Repositorio.....	128

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales modelos de Control Interno.....	33
Tabla 2. Operacionalización de variables.	69
Tabla 3. Participantes de la investigación.....	70
Tabla 4. Validación del instrumento.....	70
Tabla 5. Rango de fiabilidad.....	72
Tabla 6. Fiabilidad de la escala de medidas de constructos.....	73
Tabla 7. Resultados tabulares de la pregunta 1.....	76
Tabla 8. Resultados tabulares de la pregunta 2.....	78
Tabla 9. Resultados tabulares de la pregunta 3.....	79
Tabla 10. Resultados tabulares de la pregunta 4.....	80
Tabla 11. Resultados tabulares de la pregunta 5.....	81
Tabla 12. Resultados tabulares de la pregunta 6.....	82
Tabla 13. Resultados tabulares de la pregunta 7.....	83
Tabla 14. Resultados tabulares de la pregunta 8.....	84
Tabla 15. Resultados tabulares de la pregunta 9.....	85
Tabla 16. Resultados tabulares de la pregunta 10.....	86
Tabla 17. Resultados tabulares de la pregunta 11.....	87
Tabla 18. Resultados tabulares de la pregunta 12.....	88
Tabla 19. Resultados tabulares de la pregunta 13.....	89
Tabla 20. Resultados tabulares de la pregunta 14.....	90
Tabla 21. Resultados tabulares de la pregunta 15.....	91
Tabla 22. Resultados tabulares de la pregunta 16.....	92
Tabla 23. Resultados tabulares de la pregunta 17.....	93
Tabla 24. Resultados tabulares de la pregunta 18.....	94
Tabla 25: Resultados tabulares de la pregunta 19.....	95
Tabla 26. Resultados tabulares de la pregunta 20.....	96
Tabla 27. Resultados tabulares de la pregunta 21.....	97
Tabla 28. Matriz de Correlación de la hipótesis general.....	99
Tabla 29. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 1.....	100
Tabla 30. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 2.....	102

Tabla 31. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 3	103
--	-----

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo de Mejora Continua de Gestión	29
Figura 2. Evolución y Avances del Control Interno	36
Figura 3. El Control Interno en el marco del Gobierno Corporativo.	39
Figura 4. Elementos del Control Interno.....	42
Figura 5. Los tres factores que ambiente de Control.	43
Figura 6. Procedimientos del Control Interno.....	45
Figura 7. Objetivos del Cash Management	49

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribución de frecuencias de la pregunta 1	77
Gráfico 2: Distribución de frecuencias de la pregunta 2	78
Gráfico 3: Distribución de frecuencias de la pregunta 3	79
Gráfico 4. Resultados tabulares de la pregunta 4	80
Gráfico 5: Distribución de frecuencias de la pregunta 5	81
Gráfico 6: Distribución de frecuencias de la pregunta 6	82
Gráfico 7: Distribución de frecuencias de la pregunta 7	83
Gráfico 8: Distribución de frecuencias de la pregunta 8	84
Gráfico 9: Distribución de frecuencias de la pregunta 9	85
Gráfico 10: Distribución de frecuencias de la pregunta 10	86
Gráfico 11: Distribución de frecuencias de la pregunta 11	87
Gráfico 12: Distribución de frecuencias de la pregunta 12	88
Gráfico 13: Distribución de frecuencias de la pregunta 13	89
Gráfico 14: Distribución de frecuencias de la pregunta 14	90
Gráfico 15: Distribución de frecuencias de la pregunta 15	91
Gráfico 16: Distribución de frecuencias de la pregunta 16	92
Gráfico 17: Distribución de frecuencias de la pregunta 17	93
Gráfico 18: Distribución de frecuencias de la pregunta 18	94
Gráfico 19: Distribución de frecuencias de la pregunta 19	95
Gráfico 20: Distribución de frecuencias de la pregunta 20	96
Gráfico 21: Distribución de frecuencias de la pregunta 21	97

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo de determinar de qué manera el Control Interno incide en la Gestión del Área de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma, año 2019. El valor del estudio reside en la necesidad de obtener unos lineamientos de control interno eficaces que permitan obtener rentabilidad y eficacia en los procesos en la clínica debido a que existe grandes posibilidades de pérdida material y de procesos ineficientes en la tesorería que pueden poner en riesgo la estabilidad financiera de la clínica si no se realizan con periodicidad los controles necesarios para las cajas chicas y procesos de cobros y pagos que se manejan en el área de tesorería y la evaluación respectiva para el encargado de las actividades en mención.

El trabajo de investigación se hizo con una búsqueda de la teoría de control interno reciente y no reciente dentro del mundo del control con enfoque organizacional; además se utilizó las directivas del Informe COSO que menciona “la aplicación conjunta de un sistema de control interno eficaz mediante la interrelación de sus cinco componentes”.

El tipo de investigación es descriptiva correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal correlacional y el enfoque es cuantitativo, con una población de 16 personas del área y principales funcionarios de la empresa. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos, el cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la clínica que laboran con el área de tesorería. Para validar de los instrumentos se utilizó el criterio de juicio de expertos y además se respaldó por el uso del Alfa de Cronbach; la comprobación de las hipótesis se efectuó con la prueba Rho de Spearman.

En el presente trabajo de investigación se llegó a la conclusión que el control interno posee una gran importancia dentro de los procesos en la gestión de tesorería sino se puede decir que sin control interno no puede existir la gestión de tesorería en la clínica Ricardo Palma para el año 2019.

Palabras claves: Control Interno, Lineamientos, tesorería.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine how Internal Control affects the Management of the Treasury Area of the Ricardo Palma Clinic, year 2019. The value of the study lies in the need to obtain effective internal control guidelines that allow to obtain profitability and efficiency in the processes in the clinic because there are great possibilities of material loss and inefficient processes in the treasury that can jeopardize the financial stability of the clinic if the necessary controls for the boxes are not carried out periodically girls and collections and payments processes that are handled in the treasury area and the respective evaluation for the person in charge of the activities mentioned.

The research was carried out with the theory of recent internal control within the world of organizational control; In addition, the structure of the COSO Report that mentions “the joint application of an effective internal control system through the interrelation of its five components” was used.

The type of research is descriptive correlational, the design of the research is non-experimental correlational cross-sectional and the quantitative approach, with a population of 16 people from the area and main company officials. The technique that was used is the survey and the data collection instrument, the questionnaire was applied to the clinic workers who work with the treasury area. For the validity of the instruments, the judgment criterion of experts was used and it is also supported by the use of Cronbach's Alpha; the hypothesis was tested using the Spearman Rho test.

In this research work, it was concluded that internal control is related to treasury management at the Ricardo Palma clinic for the year 2019.

Keywords: Internal Control, Guidelines, treasury.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el Control Interno ya se está desplegando en la mayoría de las Organizaciones, Instituciones, Entidades, Empresas Nacionales y Privadas, por ser una metodología muy trascendente en el ámbito del control para conseguir objetivos institucionales; por ello, uno de los resultados logrados es que los recursos son usados de la manera más eficiente y eficaz para obtener una buena performance, producción, resultados y beneficios, toda vez que la implementación de lineamientos para un adecuado control interno les servirá también para prevenir errores contables, omisiones contables, además de la transgresión a los principios y normas contables, fiscales, tributarias, también de las NICS y de las NIFS.

El control interno es un mecanismo muy importante, direccionado por el consejo de directores, la administración y la alta gerencia, diseñado además para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de sus metas, logros, miras y objetivos, en cuanto a: Efectividad en la Organización, en las Operaciones, Confiabilidad en la Información Financiera y Contable, cumplimiento de las Leyes, cumplimiento de las Normas, cumplimiento de los Principios Regulados y Aplicables en las diferentes ramas de la Contabilidad y Administración propiamente dicha.

En el caso de las empresas, el implementar un lineamiento de control interno comprende un eficiente esquema, diagrama y plan de organización, conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de la entidad para salvaguardar sus propios recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promoviendo la eficiencia en las operaciones, estimulando la observación de las políticas internas y

lograr el cumplimiento de las metas, los objetivos programados y perdurando la consolidación como empresa ante la sociedad, país y principalmente ante la orbe internacional.

El Implementar lineamientos de Control Interno resulta ser mucho más eficiente y exacto en cuanto a veracidad, exactitud, capacidad, metas y beneficios ante la sociedad y el País.

La Tesis denominada: **“LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA – LIMA – PERÚ 2019”**, se realizó en el ámbito de implementación de lineamientos de Control Interno que permitan la mejora en la Gestión del Área de Tesorería, obtener mejores resultados en el proceso de control de la tesorería y por ende brindar un óptimo servicio de calidad.

Toda empresa debe tener diseñado sus planes de servicio para obtener sus objetivos y metas propuestos, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la extensión y volumen de la empresa u organización.

En el presente informe se presenta la elaboración de un plan de implementación para mejorar el control interno en los procesos de la clínica.

Esta tesis se compone de 5 capítulos que son los siguientes:

En el CAPITULO I: Se plantea el problema de la investigación y dentro de ello el análisis del problema, los antecedentes de la investigación, justificación e importancia

de la investigación, planteamiento de los problemas, formulación de los objetivos, hipótesis y el alcance y limitaciones.

En el CAPITULO II: Se presenta el aspecto teórico de la investigación y dentro de ello se presenta amplia información sobre la Clínica Ricardo Palma, así como las teorías relacionadas con la implementación de un Lineamiento de Control Interno para mejorar la Gestión en el Área de Tesorería.

En el CAPITULO III: Se presenta la metodología de la investigación y dentro de ello el tipo de investigación y diseño, variables de estudio, operación de las variables, la población, muestra de estudio, procedimientos para la recolección de datos y técnicas para el análisis de datos.

En el CAPITULO IV: Se presenta los resultados de la investigación. Las mejoras a implementar en la unidad de análisis: la empresa, la contrastación de hipótesis del estudio, como soluciones de los problemas planteados.

Dentro de este rubro se presenta también la discusión de los resultados de la investigación; la comprobación o refutación de la hipótesis.

En el CAPITULO V: Se presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos que complementan el trabajo de investigación.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.

En los últimos años, el sector privado se ha visto invadido por un gran número de empresas (Hospitales, Clínicas, Policlínicos, Centros Médicos, Postas Medicas, entre otros), que otorgan servicios de salud a sus pacientes, generando una gran competencia en el rubro de servicios de salud, y para ello la mencionada variedad de empresas necesitan de suma urgencia, un adecuado control dentro de sus operaciones, que permita adoptar controles óptimos para brindar con atención eficaz a sus pacientes en función de los Estados de la Industria y Liderazgo del mercado competitivo. Hacer frente a la competencia, debiendo tener una adecuada estructura organizativa y direccional, con profesionales, no solo en el mismo campo de la salud, sino excelentes gestores administrativos y gerenciales, además de una sofisticada Infraestructura física y tecnológica muy desarrollada que permita brindar servicios de calidad a los usuarios.

A diferencia de la integración vertical que han experimentado las apariciones de muchas aseguradoras al adquirir clínicas, existen instituciones que han preferido enfocar su servicio con mayor énfasis en la atención al paciente y sus necesidades

de salud. No obstante, hay que señalar que, entre las actividades económicas, la salud es una de las que conlleva mayores riesgos ante la Sociedad.

Por un lado, porque se trata de manera directa con seres humanos que llegan a las clínicas sintiéndose nada bien. Por ello que la actividad apunta a estar revestida del máximo cuidado en seguridad, lo que se logra con nada menos que con mucha calidad. Estos dos conceptos deben ir de la mano con la mejora de la atención y el crecimiento de la infraestructura en clínicas privadas.

“Ya en el 2008, un estudio de Arellano Marketing daba cuenta de que el crecimiento económico del país se iba traduciendo en una mayor demanda de servicios privados de salud en Lima, con lo cual la oferta, sin titubear, no le perdió el paso. En los últimos años, las principales clínicas del país se han propuesto, mediante inversiones, expansiones y planes estratégicos, ofrecer servicios de calidad a esa clase emergente que empieza a demandar más y mejor salud en sus vidas.

Frente al incremento de la demanda de una clase emergente que ha triplicado sus gastos de salud en los últimos cinco años, la competencia es feroz. Las empresas amplían su oferta y calidad en la atención. Sin embargo, entre todos hay consenso generalizado en un punto: que el crecimiento sea en beneficio de la población”. De Marzo, S. (2013, párr. 1 y 15).

“La consecuencia de la mejora económica, explica Dulio Costa, gerente general de Macrocapitales, origina que los pacientes busquen una oferta de calidad que no

encuentran en los hospitales del Minsa o de Essalud. Alrededor de un millón de personas de la base de Essalud van a centros privados, estima.

La llegada de los hospitales de la Solidaridad a estas zonas, hace más de 10 años, demostró a los jugadores del sector que había una demanda insatisfecha por una mejor calidad en el servicio a precios accesibles, según Arnaldo Aguirre, gerente de consultoría en Arellano Marketing.

Los primeros en darle lectura a esta tendencia fueron el grupo San Pablo, la clínica Ricardo Palma y la Clínica Limatambo que incursionaron hace algunos años en Independencia, Comas y San Juan de Lurigancho (S JL), respectivamente. No obstante, estas iniciativas no han llegado a cubrir toda la demanda existente. Un estudio de Mapcity.com revela que el 61% de la oferta de clínicas en la capital (que asciende a 113 establecimientos) se concentra solo en nueve distritos de Lima moderna”. Diario El Comercio.

La Clínica Ricardo Palma converge dentro de este sector empresarial dedicado a brindar servicios de salud para ello presenta como visión de ser reconocidos en el ámbito de salud por prestigio, trayectoria y vocación de servicio orientado a sus pacientes y colaboradores, y como misión de brindar servicios de salud confiables y seguros orientándolos hacia la excelencia, por ello se hace necesario tener un adecuado Lineamiento de Control Interno dentro de las áreas principales de esta Clínica como el área de Tesorería para que permita coadyuvar a una adecuada gestión para prestación de los servicios de calidad y al servicio de los usuarios.

La Clínica Ricardo Palma Sede Lima es supervisada por la Dirección de Salud, en este caso pasa por los procesos de realización de inspecciones, en donde podrán ingresar a cualquier establecimiento de salud privada, pueden evaluar las instalaciones, servicios y equipos del establecimiento, solicitan la exhibición del Reglamento de Normas Manuales, Planos y Memoria Descriptiva del local, de cada una de sus secciones, historias clínicas, documentación relativa a los auditores médicos, certificado de acreditación, las mismas que deberán efectuarse con arreglo a las normas que dicte el Ministerio de Salud.

La Clínica Ricardo Palma Sede Lima funciona bajo la responsabilidad de un Gerente General, máximo representante legal, cumpliendo el papel de Administrador, quien responde ante la autoridad de salud correspondiente por el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley General de Salud N° 26842, siendo su responsabilidad la mejora de gestión en el área de tesorería, debiendo implementar los controles necesarios.

El Gerente General y el Jefe de Tesorería en coordinación mutua, y por ende con la Junta de Accionistas deben fortalecer el Lineamiento de Gestión de Tesorería, y determinar donde pueden estar las debilidades y proceder a mejorar las operaciones, como el mal manejo de los POS por parte del personal de Caja, supervisar los procesos de ingreso haciendo arqueos de caja diarios para mantener el buen recaudo del efectivo, tener los equipos de cómputos en perfecto estado para evitar problemas con el sistema de cobros, supervisar la atención del servicio hacia el usuario, el trato y las labores administrativas que se realizan diariamente en la entidad.

En el área de Tesorería, se observó improvisación; incumplimiento de las normas internas de la entidad, falta de capacitación al personal, deficiente mobiliario, aparente negligencia de los trabajadores que manejan los efectivos al hacer los cobros de las atenciones del servicio de Salud y otros aspectos administrativos. La presunta falta de liderazgo en el área es otro punto primordial que deben evaluar para así lograr mejorar la gestión en tesorería.

La Clínica Privada de Lima: Caso, Ricardo Palma, cuenta con un órgano de control institucional, pero según los colaboradores hubo transacciones y manejos ilícitos con complicidad entre personal del área de Sistemas y personal administrativo que tienen la labor de cajeros(as); en determinados periodos se realizaron actos ilícitos, aunque el órgano de control cumple el papel fiscalizador en Tesorería es necesario mejorar el control interno para prevenir estas prácticas.

En la Clínica Ricardo Palma se pueden mencionar varias sub áreas de Tesorería como: Caja Central, Caja de Farmacia, Caja de Plan Salud y así varias áreas con sus respectivas cajas para atender el cobro de los pacientes que llegan a atenderse y a pagar sus consultas, chequeos, seguros eps, radiografías, ecografías, entre otros. Son distintos rubros de pagos que ingresan a las arcas de Tesorería de la Clínica y son cancelados vía sistema. Aun teniendo ese flujo de ingresos sistematizado hubo muchos problemas desde años anteriores, siendo el principal problema la caída de red o sistema, generando problemas para la cancelación de los pagos de la diversidad de atenciones en las áreas y la consecuencia era el desbalance de ingresos de dinero en cuanto al físico y al sistema, descuadre económico.

Hubo interés de mejorar el Sistema de cobranza de Tesorería por parte de las autoridades, pero no se hizo en el momento oportuno. Inclusive, siendo considerado la Clínica Ricardo Palma una de las mejores en el Perú, teniendo personal profesional y calificado para cubrir los puestos y según los colaboradores, la falta de Control, supervisión, arqueo de caja ya sea diario, semanal o mensual: personal sin escrúpulos y mal intencionados sustrajo dinero sistemáticamente.

Teniendo un área de Contraloría como supervisor de la Clínica Ricardo en ese momento no funcionó el control interno el cual debe estar orientado a velar por los intereses de la Junta de Accionistas, Socios y Administración.

Debido a que el control interno es útil para la consecución de muchos objetivos importantes, cada vez es mayor la exigencia de disponer de una adecuada implementación de un Lineamiento del Control Interno para la mejora de Gestión en el área de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma de Lima, siendo necesario realizar el presente estudio.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿De qué manera la Implementación de lineamiento de Control Interno incide en la gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma?

1.2.2. Problemas específicos.

a- ¿De qué manera la Implementación de lineamiento de Control Interno incide en el control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma?

b- ¿De qué manera la Implementación de lineamiento de Control Interno inciden en la planificación de tesorería de la Clínica Ricardo Palma?

c- ¿De qué manera la Implementación de lineamiento de Control Interno incide en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma?

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar si la implementación de Lineamiento de Control Interno incide en la Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

1.3.2. Objetivos específicos.

a- Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en el Control de Operaciones de Ingresos y Egresos de la Clínica Ricardo Palma.

b- Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno inciden en la Planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

c- Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en los Procesos de Pago y Cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

1.4. Justificación de la investigación.

1.4.1 Justificación práctica

La implementación del control interno, se puede ejecutar sin interferir ni detener el ejercicio de las funciones y actividades de las áreas del departamento, consecuentemente informará la función a analizar para el cumplimiento de metas,

objetivos y aplicar misión y visión; así como orientar o recomendar las normas que puedan mejorar el control de la clínica privada Ricardo Palma.

De este modo el control interno se ejecutará con el fin de localizar cualquier desviación con respecto a los objetivos de eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos de la empresa. El lineamiento de control ayudará hacer frente al rápido crecimiento del entorno económico, social y competitivo, así como a las demandas cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

1.4.2 Justificación metodológica.

Se justifica, porque este trabajo de investigación, servirá como referente de control interno en empresas del rubro de la salud. Los procedimientos utilizados en esta investigación, una vez comprobados, se pueden utilizar en otros trabajos de investigación.

1.4.3 Justificación económica.

La implementación en el control interno es muy importante que se ejecute en el área de Tesorería de la entidad, por que pondrá en vanguardia el prestigio de las operaciones administrativas, procesos, procedimientos de las diversas actividades que tengan que ver con el funcionamiento del servicio de salud que se brinda.

Tendrá la tendencia a mejorar su atención financiera, en todos los ámbitos de flujo económico, ya sea de ingresos y egresos que influenciaran en el desarrollo de la organización estructural económica de la entidad.

1.5. Limitaciones del estudio.

Las limitaciones del estudio comprenden en el área de tesorería de la Clínica Ricardo Palma Sede Lima y su relación con los usuarios y entidades de su entorno respecto al desempeño de sus operaciones.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1. Antecedentes internacionales.

Beltrán, L. (1999), en su artículo “Sistema de Control Interno en Entidades de Salud”, presentada en la *Revista de Salud Pública*. Colombia. Recomienda se cumplan las siguientes actividades o labores en cabeza de la primera autoridad de la entidad de salud:

1) “Rediseñar la estructura organizacional, con un organigrama flexible y simple, que aplique técnicas de administración modernas, con definición clara, de funciones, responsabilidades, autoridad, segregación de funciones, comunicaciones, objetivos y compromisos individuales y de grupos a todos los niveles de la entidad de salud.

2) Elaborar, renovar, mejorar y evaluar permanentemente los manuales de procedimientos de todas las dependencias y actividades de la entidad de salud, en todos los ciclos administrativos, técnicos, operativos y científicos.

3) Elaborar, actualizar, mejorar y evaluar permanentemente los Manuales de Funciones de todos y cada una de las personas que laboran en la entidad de salud en diferentes niveles, así como sus distintas unidades.

4) Diseñar y organizar un Sistema Integral de Información Electrónica en la entidad de salud con disponibilidad y acceso de cualquier persona interesada en los datos a nivel interno y externo, utilizando una red de computación.

5) Administrar técnica y adecuadamente el Talento Humano de la entidad de salud, mediante el establecimiento de políticas, previas de selección, orientación, inducción, capacitación, actualización, promoción y remuneración salarial apropiadas y ajustadas con características técnicas, así como sus prestaciones sociales, reconocimiento de méritos y apoyo o motivación, condiciones y suministros de elementos de trabajo esenciales, suficientes y adecuados, con unos reglamentos justos y conciliados, además de una obligatoria disciplina y con el señalamiento de sanciones por su incumplimiento.

6) Organizar técnicamente un Sistema de Control de Gestión, para evaluar la calidad, eficiencia, eficacia, la economía y efectividad de la entidad de salud, mediante el manejo de indicadores e índices técnicos de todas las actividades, tanto proyectadas como reales, determinando sus variaciones con sus correspondientes análisis y toma de decisiones correctivas.

7) Aplicar en la entidad de salud, con toda exigencia e integridad la Ley 87 de 1993, en desarrollo de la Constitución Política y las directrices y generales de orden técnico y político.

8) Utilizar y aplicar en forma integral en todas las actividades y unidades, la Planeación.

9) Reestructurar y/o crear la Oficina Evaluadora del Sistema de Control Interno en la entidad de salud, que cumpla las labores de apoyo y consultoría que le impuso la ley, con la asesoría necesaria a la dirección y a los funcionarios para la aplicación y mejoramiento del sistema de Control Interno y de gestión de la empresa.

10) Organizar en la entidad de salud el Comité Organizador y Evaluador del Control Interno, integrado por los funcionarios del más alto nivel jerárquico, en cabeza de su gerente o director, y reglamentando sus funciones y reuniones, de carácter legal y obligatorio.

11) Diseñar y establecer medidas de protección y seguridad de orden preventivo en la entidad de salud, para que cada uno de los procedimientos y actividades de la empresa estén protegidos contra riesgos, por pérdidas y errores, incluyendo y taponeando las posibilidades de fraudes.

12) Organizando técnicamente en la entidad de salud, un Sistema Contable y Financiero, utilizando la sistematización, que incluya un manejo segregado y analítico de costos y gastos por centros y servicios o por conceptos, respaldados con un verdadero estudio y análisis financiero, tanto vertical como horizontal, comparativo, histórico, actualizando los valores, apoyando con información de tipo económica, y estadística, para una adecuada toma de decisiones y su respectiva proyección hacia el futuro de la empresa.

13) Elaborar Planes de Trabajo o Programas de Auto- Evaluación o de Auditoría en toda la entidad de salud para realizar las evaluaciones, monitoreo y respectivas auditorías, y determinar los correctivos, respaldados con cronogramas, pruebas y papeles de trabajo.

14) Diseñar y propiciar en las entidades de salud la aplicación de un adecuado control de gestión a realizarse por parte de los usuarios y sus propios funcionarios y que continuamente se evalúen a sus autoridades y sus resultados, propiciando el mejoramiento continuo y el control ciudadano.

15) Fomentar, apoyar y patrocinar permanentemente en la entidad de salud una nueva cultura hacia el Control y la Modernización, tanto a escala interna como externa, propiciando la auto-evaluación o el auto-control para lograr el mejoramiento continuo y lograr la calidad total, mediante una habitual capacitación”.

Posso, J. y Barrios, M. (2014), en su tesis “Diseño de un Modelo Interno en la Empresa prestador de Servicios Hoteleros Eco-Turísticos Nativos Activos Eco-Hotel La Cocotera, que permitirá el Mejoramiento de la Información Financiera”, presentada en la Universidad de Cartagena, llegó a las siguientes conclusiones:

a) “Mediante el desarrollo de la investigación realizada en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, se pudo evidenciar que el Control Interno es una herramienta fundamental para realizar de una forma más efectiva el objeto social y los objetivos trazados por la empresa.

b) Por esta razón los autores finalmente estructuran una definición para el Control Interno concibiéndolo como aquel instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de la organización.

c) El Control Interno como tal no significa el remedio infalible a las eventuales anomalías y/o inconsistencias que puedan surgir en el desarrollo normal de los negocios, pero si brinda la posibilidad de mitigar y aliviar los traumas que se podrían presentar.

d) El concepto de Control Interno reviste una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de la entidad que fue objeto de estudio. Se relaciona con la confiabilidad de sus estados contables, con la veracidad razonable de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraude.

e) Si bien es cierto, que ningún Sistema de Control Interno, por más detallado y estructurado que sea, puede por sí solo garantizar el cumplimiento de sus objetivos, los autores buscan con este trabajo brindar a la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, una seguridad razonable de que el objetivo se logre”.

Lucero y Valladolid (2013), en su tesis “Evaluación del Control Interno al departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con Corte

2012”, presentada en la Universidad de Cuenca, establecieron las siguientes conclusiones:

a)“El mantener un sistema de control interno es importante tanto en el sector público como privado debido a que les permitirá tener una certeza razonable sobre la información y procedimientos ejecutados en las organizaciones para realizar las diferentes actividades, la adecuada aplicación de un control interno permitirá alcanzar los objetivos planteados de manera más adecuada.

b) En el sector público el órgano regulador y fiscalizador es la Contraloría General del estado encargado de detectar las debilidades de los controles que pueden ser disminuidos o eliminados a través de recomendaciones que ayudaran a solucionar y evitar el incremento de los riesgos por procedimientos mal ejecutados.

c) La evaluación del control interno radicó en compilar información y documentos aplicando métodos y técnicas de análisis como son las encuestas, las entrevistas, representación gráfica de los procesos.

d) Al ejecutar la evaluación del control interno en el departamento de Tesorería el riesgo es bajo, refleja debilidades en ciertos procesos pero esta pueden corregidas con la implantación de algunos controles, sí bien es cierto que el manejo de fondos es un elemento importante por los riesgos que puede existir por lo que es necesario la observancia en el cumplimiento de los elementos de control como lo es la segregación de funciones de la custodia, manejo de valores, de las autorizaciones de transacciones, de la verificación y registro de operaciones, y con la adecuada supervisión de tareas.

e) No existen procedimientos establecidos para realizar los reportes del departamento de Tesorería porque las actividades fueron aprendidas y desarrolladas por el funcionario encargado de esa área, pero las operaciones propias que se realizan en el departamento están apegadas a las disposiciones legales para el sector público.

f) En general el sistema de control interno del área de Tesorería presenta niveles de confianza aceptables, la información que presenta el departamento es confiable, oportuna, y brinda seguridad razonable sobre el manejo de los fondos.

g) El control interno en la entidad se orienta a la detección y prevención de errores, irregularidades y de posibles fallas que se presentan en el interior de la entidad las mismas que serán mitigadas por los planes de mejoramiento que deben ser aplicados con el compromiso de todos y cada uno de los servidores públicos”.

Ramos, M (2015), en su tesis “Diseño del Sistema de Control Interno en la Empresa AB Optical de la Ciudad de Loja”, presentada en la Universidad Nacional de Loja, llegó a las siguientes conclusiones:

a) “La empresa AB Optical no cuenta con un sistema de control interno que permita tener un control adecuado de las actividades que realiza diariamente.

b) La aplicación de los procedimientos efectuados en la presente tesis son de gran importancia en el correcto y eficaz desarrollo de la empresa, ya que son un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener información, detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones y

procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa.

c) Manual de funciones que se elaboró, está orientado a las políticas administrativas y financieras, los métodos y procedimientos que están relacionados, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración, como también a la eficiencia de las operaciones.

d) La empresa tiene un organigrama estructural poco definido, por lo cual se vio en la necesidad de elaborar un organigrama estructural, posicional y funcional de acuerdo al reglamento interno de la óptica.

e) Los objetivos de la investigación se llegaron a cumplir en su totalidad con el diseño de un manual de funciones, la elaboración de diagramas de flujo y políticas para dar un adecuado tratamiento para la selección, capacitación y evaluación de personal, vacaciones, control de bienes muebles, así mismo se aplicó diagramas de flujo en las actividades financieras como es caja, creación, manejo y reposición del fondo de caja chica, conciliación bancaria, control de inventario y pago de impuestos”.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

Balbín, L. (2017), en su investigación “Control Interno y su Incidencia en el Área de Tesorería de las Empresas Mineras del Distrito de Ate, Año 2017”, la cual fue presentada en la Universidad Cesar Vallejo, llegando a las siguientes conclusiones:

➤ “Según la hipótesis general planteada, se ha logrado constatar y verificar con la realidad, que el control interno incide en el área de tesorería de las empresas Mineras del Distrito de Ate Año 2017, ya que la aplicación del control interno permite obtener un grado óptimo de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos por área en la organización; además permite realizar una evaluación exhaustiva con respecto al desempeño y al buen manejo de la información financiera que se maneja con la finalidad de evitar actos ilícitos como la malversación de fondos en el área de tesorería.

➤ Se puede concluir ante la primera hipótesis específica planteada y validada, que el control interno incide en las operaciones monetarias de las empresas Mineras del Distrito Ate Año 2017, debido a que actividades como la conciliación de saldos, rendiciones de gastos, arqueos de caja y valuaciones de moneda extranjera deben ser ejecutados con labores de control para evitar que se presenten distorsiones, omisiones e inexactitudes en su realización y así ofrecer seguridad razonable en la información financiera que se obtenga a través del cumplimiento eficiente de estas operaciones monetarias.

➤ Se puede concluir ante la segunda hipótesis específica planteada y validada, que el control interno incide en los cobros y pagos de las empresas Mineras del Distrito Ate Año 2017, debido a que con un adecuado control en los cobros y pagos se puede determinar si todos los ingresos y egresos están siendo cargados y abonados oportunamente; además el control interno incide en verificar el buen manejo del dinero por parte del personal que esté a cargo de realizar todos los cobros y pagos en la organización.

➤ Como conclusión final, frente a la tercera hipótesis planteada y validada, se obtiene como resultado que los procedimientos inciden en el área de tesorería de las empresas Mineras del Distrito Ate Año 2017, debido a que el eficiente desarrollo de los procedimientos de autorización, evaluación de riesgos y monitoreo de controles permiten salvaguardar los recursos financieros de la organización; además que la correcta aplicación de los procedimientos mencionados maximizan el buen control del efectivo que se lleva a cabo en el área de tesorería para el beneficio de toda la empresa”.

Espinoza, D. (2013), en su tesis “El Control Interno en la Gestión Administrativa de Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos”, presentada en la Universidad San Martín de Porres, llegando a las siguientes conclusiones:

- “Los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.
- El planeamiento del control interno no ayuda a la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.
- Los procedimientos que se utilizan como parte de control interno no optimizan la dirección de la subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.
- Por lo cual se recomienda implementar un modelo de lineamiento de control interno en la planificación de la gestión administrativa a fin de lograr los objetivos y metas trazadas para regular los ingresos y gastos de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Trujillo”.

Bustamante, Cerquera, Contreras, Florentino, Rivera y Sánchez (2010), en su tesis “Implementación de un Adecuado Sistema de Control Interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Viru”, presentada en la Universidad Privada del Norte, llegando a las siguientes conclusiones:

- “El trabajo de investigación permite demostrar que una adecuada Implementación del Sistema de Control Interno en base a las normas de Control Interno y utilizando la guía de implementación, es una excelente herramienta de trabajo para mejorar los procesos y procedimientos del área de Tesorería de la Municipalidad de Virú.
- Existe una inadecuada organización y comunicación interna, ya que el área cuenta con un manual de Organización y Funciones y Reglamento de Organización y Funciones, pero éste no es difundido, y también carece de documentos internos de gestión como: Manual de Normas y Procedimiento de la Tesorería y Directivas Internas de Tesorería. Esto puede ocasionar que el personal realice sus funciones a propia iniciativa”.
- Deficiencias en la gestión administrativa lo que conlleva a que se incumplan procedimientos como:
 - Cheques girados y cobrados por la misma persona encargada del área de Tesorería.
 - Pago a proveedores sin la documentación sustentatoria del egreso.

- Los comprobantes de egreso no se encontraron pre-numerados.
- No se usa una máquina protectora de cheques.
- Cheques girados a nombre de personas naturales y no a nombre de la entidad proveedora.
- No se usa el sello Fechador-Pagador.

➤ La Oficina de Tesorería, no está dotada de los recursos Humanos calificados, materiales y equipos para una eficiente gestión”.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Definición de control interno.

Cooper & Lybrand. (1997) “lo definen como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables”.

2.2.2. Decisiones gerenciales y el control interno.

“Toda empresa debe tener un sistema de contabilidad interna, cuyos dos propósitos fundamentales son tomar decisiones y ejercer el control. El primer propósito es proporcionar la información adecuada al equipo directivo y a los

mandos en general para que puedan planificar adecuadamente y tomar las decisiones correspondientes. El segundo es crear un sistema de valoración de resultados y de contabilidad con responsabilidad que ayudará a controlar y a motivar a las personas que conforman la empresa. Cualquier sistema de control interno que cumpla estos dos propósitos será útil de cinco maneras diferentes como mínimo:

Primero, proporcionará la información necesaria para identificar los productos y servicios más rentables de la empresa. Segundo, ayudará a fórmulas estrategias de precios y comercialización que alcanzarán los volúmenes planificados. Tercero, identificará cualquier ineficiencia en la producción para asegurar que los productos de la empresa se fabriquen al coste mínimo. Cuarto, permitirá la existencia de los sistemas de recompensa que proporcionar los objetivos adecuados para que los empleados de todos los niveles maximicen el valor de la empresa. Por último, permitirá que los contables financieros proporcionen todos los datos apropiados”. Navarro, P. (2009, p. 204).

2.2.3. El control interno. Aspectos generales.

“El término de Control **Interno** es bastante frecuente en el ámbito institucional y, seguramente, no es la primera vez que el usuario de este documento lo escucha. Sin embargo, quizá no sea tan ampliamente conocida la utilidad del mismo o los objetivos que busca. ¿Sabía que este concepto surgió hace muchos años frente al crecimiento de la gran empresa y a la necesidad cada vez mayor de establecer mecanismos de control y mejora de la gestión? ¿Conocía que es un proceso relacionado de manera estrecha con el gobierno corporativo? ¿Ha reflexionado

sobre todos los beneficios que la aplicación de un buen sistema de Control Interno aportaría a su institución y ayudaría al logro de los objetivos de la misma? El presente capítulo analiza cada uno de estos aspectos, comenzando por definir lo que se entiende por Control Interno y presentando sus objetivos, importancia y limitaciones. A continuación, se hace una descripción sobre cómo ha ido evolucionando la aplicación del Control Interno, sus principales avances y los modelos que lo sustentan. Finalmente, se presentan algunas consideraciones sobre la relación del Control Interno con el gobierno corporativo y la importancia de ver al mismo como un proceso integral”. Contraloría General de la Republica. (2014).

2.2.4. Definición de control.

El Diccionario de la Real Academia Española (RAE), “define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir”. Por su parte, Word Reference, “establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa (ejem. Control de calidad, sanidad, etc.), tener dominio o autoridad sobre alguna cosa (ejem. perder el control del coche) o limitar o verificar una cosa (ejem. control de gastos, control de velocidad, etc.)”.

2.2.5. Tipos de control.

“Existen dos tipos de control: el externo y el interno.

a. Control Externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.

b. El Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. El presente documento desarrollará aspectos relacionados únicamente con el control interno”. Contraloría de la República del Perú. (2014, p, 10).

2.2.6. Objetivos del control interno.

Según Perdomo, A. (2009, p.04). Los objetivos del Control Interno son:

- a) “Prevenir fraudes.
- b) Descubrir hurtos o malversaciones.
- c) Obtener información administrativa, contable y financiera, confiable, segura y oportuna.
- d) Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- e) Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad solidaria.
- f) Promover la eficiencia del personal.
- g) Detectar desperdicios innecesarios tanto material, tiempo y recursos en general.

h) Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimulaciones de las cuentas y operaciones sujetas a auditoría por parte del auditor.

i) Detectar los riesgos inherentes a la cartera de crédito, riesgo administrativo, financiero, como de la plataforma tecnológica”.

2.2.7. Relación del Control Interno con el ciclo de gestión.

“Para que toda iniciativa, empresa, proyecto, programa, entidad, etc. tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua. Deming (1950) propone un ciclo de mejora continua que consiste en un proceso conformado por cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), más conocido como el ciclo PDCA, que constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua. Las reglas básicas para la mejora continua que motivan el enfoque PDCA son:

- a.** No se puede mejorar nada que no se haya CONTROLADO.
- b.** No se puede controlar nada que no se haya MEDIDO.
- c.** No se puede medir nada que no se haya DEFINIDO.
- d.** No se puede definir nada que no se haya IDENTIFICADO”.

Contraloría de la República del Perú. (2014, p. 11).

El ciclo de Deming (Ciclo PDCA) o Ciclo de mejora continua de gestión

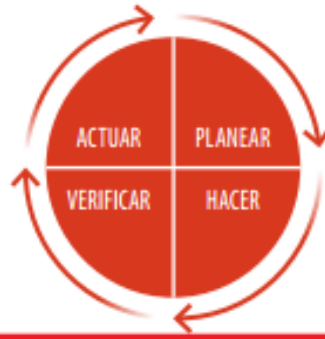


Figura 1. Ciclo de Mejora Continua de Gestión

Fuente: Contraloría General de la República (2014). Marco Conceptual de Control Interno.

2.2.8. Importancia del control interno.

“El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración de personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Es importante ya que facilita la efectividad y la eficiencia en las operaciones, ayuda a asegurar la confiabilidad del proceso de reporte internos y externos y ayuda al cumplimiento de las leyes y regulaciones. Un sistema sólido de control interno contribuye a salvaguardar la inversión de los accionistas y los activos de la compañía”. Mantilla, S. (2009, p.19).

2.2.9. Limitaciones del control interno.

“Como se ha visto en el acápite anterior, el Control Interno puede proporcionar información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos. Sin embargo, frecuentemente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar. Un sistema de Control Interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable -no absoluta- del logro de los objetivos por parte de la administración. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de Control Interno. Algunas de estas limitaciones son:

- a.** Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b.** Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c.** Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- d.** El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño. Es importante tomar en cuenta estas limitaciones con el objetivo de minimizarlas lo más posible y aprovechar al máximo los beneficios del Control Interno vistos en el acápite anterior”. Contraloría de la República del Perú. (2014, p12).

2.2.10. Evolución en la aplicación del control interno.

1) “Antecedentes en la aplicación del Control Interno.

El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la "comprobación interna" (término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes. Esta era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, que tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. A partir de la década del 70, a causa del descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos. Hasta entonces, el Control Interno generalmente se había considerado como un tema reservado solamente a los contadores. A partir de los años 80, se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el

Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en crear un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados hasta entonces”. Contraloría General de la República del Perú. (2014, p. 15).

2) El Control Interno en la actualidad.

“El desarrollo del Control Interno busca complementarse con nuevos modelos como el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) que reposa en una gestión por procesos altamente desarrollada, en la que ambos se orientan, en última instancia, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización. Estudios sobre el tema, realizados en los últimos lustros, coinciden en reconocer un conjunto de necesidades de primer orden, como son:

- a.** La necesidad de que el Control Interno se integre al desarrollo del conjunto de actividades que forman parte de la misión de la organización, de manera que forme parte de los procesos regulares de trabajo y, al mismo tiempo, se identifique como un proceso continuo y singular, constituyéndose en un sistema.
- b.** La necesidad de que los objetivos del sistema de Control Interno se correspondan y refieran a los macro-propósitos de la organización, esencialmente vinculados a su eficiencia y eficacia, estratégica y operacional.
- c.** La necesidad de unificar el significado que el Control Interno tiene para todos los miembros de la organización y demás personas implicadas.

Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno, tanto en la práctica de las empresas, el gobierno, así como en los centros de estudios e investigación”. Contraloría General de la República del Perú. (2014, p.15).

La tabla que sigue muestra los principales modelos de Control Interno que existen en la actualidad.

Tabla 1: Principales modelos de Control Interno.

Modelo	País de origen	Propósito	Aspectos Importantes
COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Estados Unidos	Apoyar a la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio.
			Resalta la importancia de la planificación y la supervisión.
			Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.
CoCo Criteria of Control Board	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia.
			Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas.
			Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección.
			Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.
ACC Australian Control Criteria	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua.
			Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad.
			Incluye un modelo de gestión de riesgos.
Cadbury	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

Fuente: Contraloría General de la República (2014). Marco Conceptual de Control Interno

“El modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades, así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad.

Es decir que entidades con un desarrollo organizacional avanzado, poseerán mecanismos de retroalimentación que les permita verificar el grado de implementación de su Control Interno, así como el resto de sus sistemas funcionales o administrativos; por el contrario, entidades con un desarrollo organizacional insuficiente, no dispondrán de mecanismos para verificar su avance, lo cual dificultará también el control gubernamental”. Contraloría General de la República del Perú. (2014).

3) Elementos clave del tránsito hacia la visión actual del Control Interno.

“El enfoque tradicional del Control Interno, que, si bien generaba cierto grado de influencia sobre los resultados de la entidad, ha sido superado por un enfoque contemporáneo que tiene efectos sustantivos sobre dichos resultados.

Los elementos clave del tránsito hacia la actual visión del control interno son:

La participación de la alta dirección y todo el personal, en el diseño y ejecución del sistema de control interno y en el fortalecimiento de los esfuerzos y resultados de las funciones auditoras internas y externas.

El autocontrol pasa a primeros planos tendiente a garantizar el cumplimiento de las políticas y estrategias; y la supervisión continua se establece como una de las principales actividades de control interno, a la que se unen las actividades de monitoreo, organización del trabajo, gestión por competencias y otras acciones de similar importancia, donde participan todos los integrantes de la entidad a todo nivel.

El nuevo contenido del control interno rebasa la comprobación física y otras medidas similares, propias de su versión tradicional. Entre los avances introducidos respecto al contenido y aplicación de los sistemas de control interno, es significativa su extensión más allá de lo solamente contable y también la orientación de que queden plasmados, en el conjunto de manuales de la organización, las funciones, procesos y procedimientos que debe establecer la entidad como parte de un proceso de desarrollo organizacional. El control interno está inmerso en todos los procesos de la gestión.

La siguiente ilustración ayuda a resumir los elementos clave del tránsito hacia la actual visión del control interno y su efecto multiplicador sobre la eficiencia y eficacia de la organización”. Contraloría General de la República del Perú. (2014).

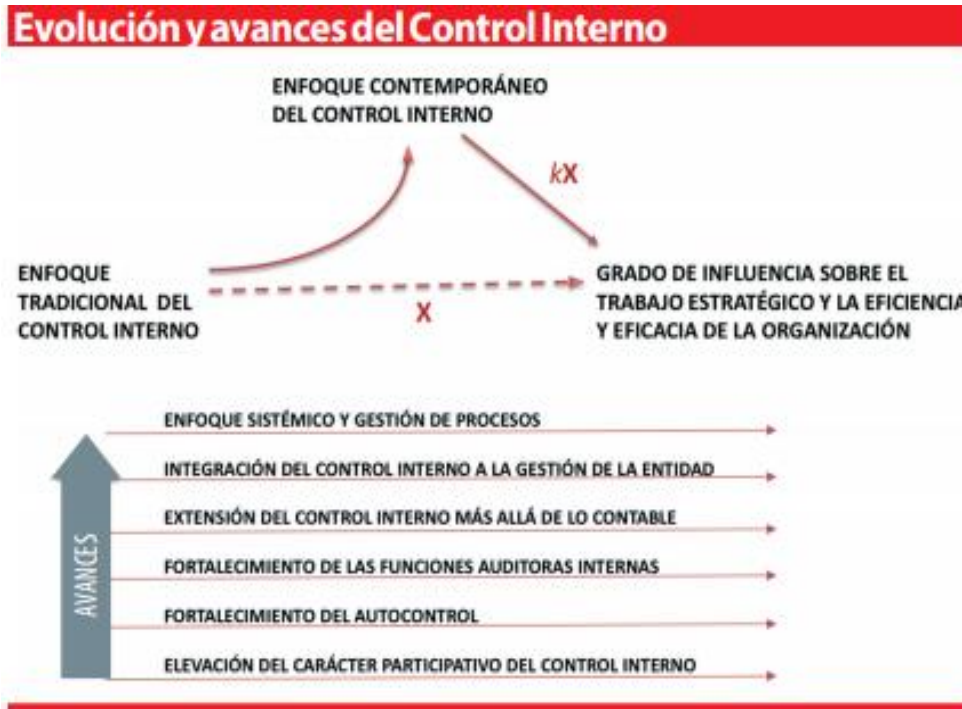


Figura 2. Evolución y Avances del Control Interno

Fuente: Contraloría General de la Republica (2014). Marco Conceptual de Control Interno.

2.2.11. El Control Interno en el marco del gobierno corporativo.

“A nivel de las organizaciones el control se torna relevante en la medida que estas se conforman por agentes diversos con diferentes niveles de decisión, responsabilidad e intereses para el logro de objetivos de la organización. A fin de entender un poco más el rol del control en la organización a menudo se emplea la teoría de Principal-Agente, llamada también problema de agencia, de la que hablaremos a continuación:

1. El problema de agencia.

Un problema de agencia se visualiza cuando el accionista o dueño (principal) debe confiar la administración y el cumplimiento de objetivos a un gestor,

ejecutivo, director, gerente o a otro al cual se le conoce como agente. En este punto, se tiene dos tipos de riesgo: por un lado, la posibilidad de que el agente no se comporte como lo desea el principal, sino que lo haga en función de sus propios intereses (oportunismo); y, por otro lado, el riesgo derivado de las asimetrías de información, en la que el principal no dispondrá de la misma información que el agente y viceversa, generando que las decisiones tomadas no siempre estén a favor de los intereses del principal.

Es decir, los problemas de agencia surgen de la separación entre la propiedad y el control (manejo), y pueden ser agrupados en tres categorías de acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior:

- Conflicto de intereses
- Asunción de riesgos
- Asimetrías de información

Es importante resaltar que estos problemas no son independientes y que sus consecuencias se encuentran entrelazadas entre sí”. Contraloría General de la República del Perú. (2014, p.16)

Por lo anterior, los problemas de agencia y los costos de transacción generan la necesidad de un gobierno corporativo (Hart, 1995) y, por ende, del control corporativo. Se explicará esto a continuación:

2. Relación del Control Interno con el gobierno corporativo.

“El gobierno corporativo se refiere al sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada en el desarrollo de sus actividades económicas. Se refiere al conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: los Accionistas, el Directorio y la Alta Administración.

El gobierno corporativo requiere una **arquitectura de control**, en la que se desarrollen aspectos relativos a la administración de riesgos y Control Interno.

Los modelos de Control Interno, ya sea COSO, CoCo, ACC, Cadbury, entre otros, lo que buscan es incorporar los mecanismos y sistemas de control a la organización. Estos mecanismos se explicitan a través de códigos, reglamentos, protocolos, procedimientos, normas, estándares, políticas, lineamientos, entre otros contratos explícitos o implícitos (conocidos usualmente como instituciones) los cuales se orientan a definir y limitar la acción individual (o el interés individual) a fin de reducir el problema de agencia para alcanzar los resultados planificados.

De esta manera, los modelos, mecanismos y sistemas de control, son parte integral del control corporativo, el cual a su vez es una de las dimensiones del gobierno corporativo. El gráfico siguiente ilustra la relación entre el Control Interno y el gobierno corporativo”. Contraloría General de la República del Perú.(2014, p 17).

El Control Interno en el marco del gobierno corporativo

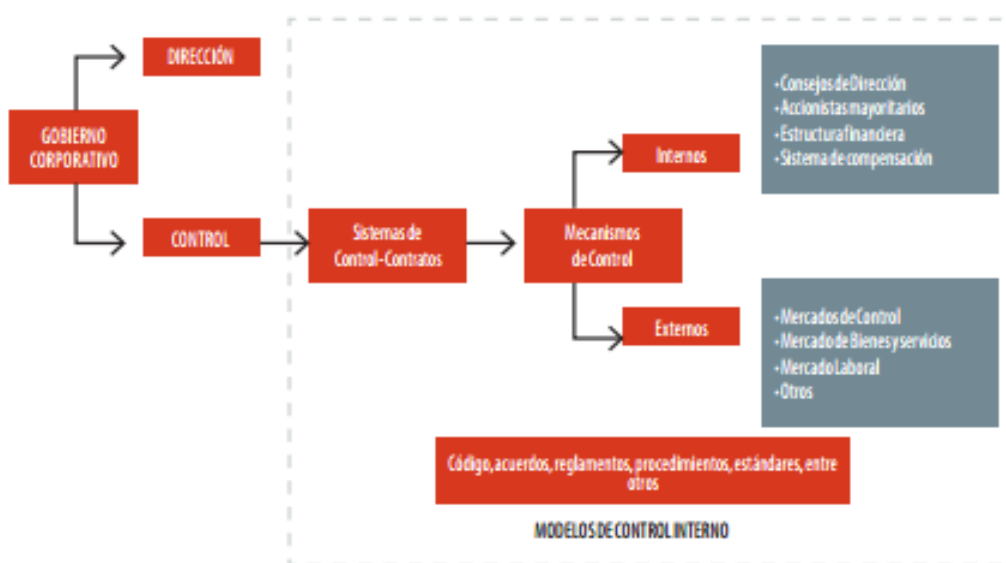


Figura 3. El Control Interno en el marco del Gobierno Corporativo.

Fuente: Contraloría General de la República (2014). Marco Conceptual de Control Interno.

“El gobierno corporativo brinda ventajas a las empresas. Otorga señales a los inversionistas del manejo adecuado de la institución y da seguridad razonable del cumplimiento de objetivos organizacionales.

Se ha puesto a consideración este diseño porque como se verá más adelante, el objetivo de los estándares de Control Interno (tipo COSO) es adaptarse al desarrollo organizacional moderno, donde las organizaciones migren hacia un gobierno corporativo. Es un reto para las entidades privadas y, por lo tanto, puede ser incluso más complejo para el caso de las entidades públicas requiriendo, por tanto, para su diseño, la comprensión del funcionamiento y motivación de las entidades públicas y del servidor público en particular”.

Contraloría General de la República del Perú, (2014, p.

3. El Control Interno como proceso integral.

“Si bien a partir de la definición general, y para fines prácticos de supervisión y evaluación el significado de Control Interno se ha descompuesto en acciones, actividades, planes, etc. por cada tipo de objetivo, es necesario recordar que el Control Interno no debe ser un hecho o circunstancia aislada, sino una serie de acciones que están relacionadas intrínsecamente con las actividades de la entidad. Estas acciones se dan en todas las operaciones de la entidad continuamente y son inherentes a la manera en la que la gerencia administra la entidad. El Control Interno, por lo tanto, no debe ser visto como un hecho adicionado a las actividades de la entidad o como una obligación. El Control Interno debe ser incorporado a las actividades de la entidad y es más efectivo cuando se construye dentro de la estructura organizativa de la entidad y es parte integral de la esencia de la organización.

El Control Interno debe ser diseñado desde la propia gestión, no por encima de las actividades, sino como parte del ciclo de gestión. Al diseñar el Control Interno desde adentro, éste se vuelve parte integrada de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de la entidad. Además, su concepción desde adentro tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo ya que añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes, aumenta los costos y se convierte en una carga que no genera valor. Enfocándose en las operaciones existentes y en su contribución al Control Interno efectivo e integrando los diferentes controles en

las actividades operativas básicas, la entidad puede evitar procedimientos y costos innecesarios.

El control interno salvaguarda los activos pues impide robos, fraudes, mal uso o colocación incorrecta. Una seria preocupación del control interno es evitar fraudes de los empleados. Un fraude de empleado es el acto intencional de engañar al empleador para obtener un beneficio personal. Un fraude de esa naturaleza puede ir desde una sobrevaluación mínima de un reporte de gastos de viaje hasta el robo de millones de dólares. Con frecuencia, los empleados que roban a un negocio ajustan los registros contables para ocultar su conducta delictiva. Por lo tanto, el fraude de un empleado por lo general afecta la precisión de la información del negocio. Se requiere información precisa para operar con éxito un negocio. Éste también debe cumplir las leyes, regulaciones y los estándares establecidos para elaborar los reportes financieros. Algunos ejemplos de dichos estándares son las regulaciones ambientales y de seguridad, así como las Normas de información financiera (NIF)”. Contraloría General de la República del Perú. (2014, p. 18).

2.2.12. Elementos del control interno.

“Los tres objetivos del control interno se consiguen cuando se aplican los cinco elementos del control interno expuestos por el Integrated Framework; 5 a saber:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Procedimientos de control

d) Vigilancia

e) Información y comunicación

Los elementos del control interno se ejemplifican en la figura. 4



Figura 4. Elementos del Control Interno.

Fuente: Warren C., Reeve, J y Duchac, J (2010).

En la figura 04, los elementos del control interno forman un paraguas sobre el negocio para protegerlo de las amenazas que se ciernen sobre él. El ambiente de control es el tamaño del paraguas. La evaluación de riesgos, los procedimientos de control y la vigilancia constituyen su tela, la cual evita los escurrimientos. La información y la comunicación conectan el paraguas con la administración”. Warren C., Reeve, J y Duchac, J (2010).

a) Ambiente de control.

“El ambiente de control es la actitud general de la administración y los empleados acerca de la importancia de los controles.

Los tres factores que afectan el ambiente de control de una empresa son:

a. La filosofía y el estilo de operación de la administración.

b. La estructura organizacional de la empresa.

c. Las políticas de personal de la empresa.

d. Las políticas de personal de la empresa”. Warren C., Reeve, J y Duchac, J (2010).



Figura 5. Los tres factores que ambiente de Control.

Fuente: Warren C., Reeve, J y Duchac, J (2010).

“La filosofía y el estilo de operación de la administración se relacionan con la importancia que ésta otorga a los controles internos. El énfasis sobre los controles y el apego a las políticas de control crea un ambiente de control eficaz. En contraste, si se les

concede una relevancia excesiva a las metas de operación y se toleran las desviaciones de las políticas de control, se crea un ambiente de control ineficaz. La estructura organizacional del negocio es el marco para planear y controlar las operaciones. Por ejemplo, una cadena de tiendas al detalle puede organizar cada una de sus sucursales como unidades de negocio separadas. Cada administrador de tienda tiene toda la autoridad para aumentar los precios y determinar otras actividades de operación. Por lo tanto, en tal tipo de estructura, cada uno de ellos tiene la responsabilidad de establecer un ambiente de control eficaz. Las políticas de personal del negocio implican la contratación, capacitación, evaluación, compensación y promoción de los empleados. Además, forman parte de ellas las descripciones de puestos, los códigos de ética de los empleados y las políticas sobre conflictos de intereses. Tales políticas mejoran el ambiente de control interno si aportan una seguridad razonable de que sólo se contrata y conserva a empleados competentes y honestos”. Warren, C., Reeve J y Duchac, J (2010).

b) Evaluación de riesgos.

“Todos los negocios enfrentan riesgos como cambios en las necesidades de los clientes, amenazas de los competidores, cambios regulatorios y modificación de los factores económicos. La administración debe identificar tales riesgos, analizar su importancia, evaluar la probabilidad de que ocurran y llevar a cabo las acciones

necesarias para minimizarlos”. Warren C., Reeve, J y Duchac, J (2010).

c) Procedimientos de control.

“Los procedimientos de control ofrecen una seguridad razonable de que se lograrán las metas del negocio, entre ellas la prevención de fraudes. Los siguientes son algunos procedimientos de control, los cuales constituyen uno de los elementos más importantes del control interno, como se muestran en la figura 6”. Warren C., Reeve, J y Duchac, J. (2010).



Figura 6. Procedimientos del Control Interno

Fuente: Warren C., Reeve, J y Duchac, J. (2010).

d) Vigilancia.

“Es el sistema del control interno que sirve para localizar debilidades y mejorar los controles. A menudo este sistema incluye observar el comportamiento de los empleados y buscar en los archivos de contabilidad indicios de problemas de control. Con frecuencia se efectúan evaluaciones de los controles cuando ocurren cambios importantes en la estrategia, la administración principal, la estructura del negocio o las operaciones.

e) Información y Comunicación.

La información y la comunicación son elementos esenciales en el control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de riesgos, los procedimientos de control, y la vigilancia sirven a la administración para guiar las operaciones y así asegurar el cumplimiento”. Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. (2010).

2.2.13. Personal competente, rotación de deberes y vacaciones obligatorias.

“Una empresa exitosa necesita empleados competentes capaces de realizar los deberes que se les asignan. Por lo tanto, debe establecer procedimientos para capacitar y supervisar adecuadamente a todo su personal. También es aconsejable rotar los deberes del personal de contabilidad y establecer vacaciones obligatorias para todos los empleados. De este modo, se les alienta a apegarse a los procedimientos. A menudo se descubren casos de fraudes de empleados cuando alguno de ellos, con bastante antigüedad, que nunca ha tomado vacaciones, falta al

trabajo debido a una enfermedad u otro motivo de fuerza mayor”. Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. (2010).

2.2.14. Separación de las responsabilidades para las operaciones relacionadas.

“La responsabilidad sobre las operaciones relacionadas debe dividirse entre dos o más personas, pues ello reduce la posibilidad de que se cometan errores y fraudes. Por ejemplo, si la misma persona solicita provisiones, verifica su recibo y paga al proveedor, pueden ocurrir los abusos siguientes:

- Se efectúan pedidos basados en la amistad con un proveedor, y no en factores objetivos como precio, calidad y de otro tipo.
- La cantidad y la calidad de las provisiones recibidas tal vez no se verifique; por lo tanto, la empresa puede pagar provisiones no recibidas o de calidad deficiente.
- El empleado puede sustraer las provisiones.
- Es posible que no se verifique la validez y la exactitud de las facturas; por lo tanto, la empresa puede pagar facturas falsas o inexactas.

Por las razones anteriores, las responsabilidades de comprar, recibir y pagar las provisiones deben dividirse entre tres personas o departamentos”. Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. (2010).

2.2.15. Separación de las operaciones, custodia de los activos y contabilidad.

“Deben separarse las responsabilidades de operaciones, custodia de los activos y contabilidad. De esta manera, los registros de contabilidad funcionan como una valla de contención independiente sobre los administradores de operaciones y los

empleados que custodian los activos. Por ejemplo, los empleados que manejan los recibos de efectivo no deben ser los que asientan los documentos que comprueban estas operaciones en los registros de contabilidad, pues de no ser así, podrían tomar prestado o robar el efectivo de dichos registros. Asimismo, los administradores de operaciones no deben registrar los resultados de éstas, pues ello les permitiría distorsionar los reportes de contabilidad para mostrar resultados favorables, lo cual, a su vez, les permitiría cobrar bonos más sustanciosos”. Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. (2010).

2.2.16. Comprobaciones y medidas de seguridad.

“Sirven para salvaguardar los activos y asegurar una información contable confiable. Las comprobaciones implican procedimientos como autorización, aprobación y conciliación. Por ejemplo, puede pedirse a un empleado que planea viajar por un negocio de la empresa que llene una forma de **solicitud de viaje**, la cual debe ser autorizada y aprobada por un administrador de mayor nivel”. Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. (2010).

2.2.17. Gestión de la tesorería (Cash Management).

Según Santandreu, E (2002). “El cash management o gestión de la tesorería, comprende aquella área de gestión cuya misión consiste en considerar la función de tesorería como un centro de movimientos monetarios, con independencia de la actividad propia económica de la empresa. El cash management es, pues, aquella actividad de gestión más común en todas las empresas y un objetivo prioritario en muchas de ellas. En definitiva, la gestión de tesorería consiste más en una cultura, que en una simple técnica”.

2.2.18. Objetivos de la gestión de tesorería.

“La gestión de tesorería, se suele contemplar como la gestión de liquidez inmediata, entendiéndose ésta como saldo en caja y en las entidades financieras. Mucho más amplio es el concepto del C.M. integrado en la gestión del circulante, dado que la misma se integra como gestión de ventas, compras, cobros y pagos. La optimización en la gestión del circulante se basa en el concepto de **tesorería cero**. En definitiva, gestionar las fuentes de financiación necesarias en cuantía y coste mínimo, la gestión de cobros y pagos, y la gestión de los excedentes monetarios, de forma que los flujos de ingresos y salidas coincidan en sus rotaciones, lo más exactamente posible”. Santandreu, E. (2002).

En la figura 7. Se puede observar esquemáticamente los objetivos derivados del C.M.



Figura 7. Objetivos del Cash Management

Fuente: Santandreu, E. (2002).

2.2.19. Técnicas del cash management.

“Las técnicas del C.M. se pueden resumir en tres aspectos fundamentales:

- Prever

- Organizar
- Controlar, los movimientos de saldos y tesorería.

Con el objetivo de:

- Minimizar los costes financieros.
- Obtener los fondos necesarios con la máxima rapidez.
- Coordinar los departamentos afectados.
- Financiar correctamente el fondo de maniobra.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

En resumen: **Gestión de la Tesorería** (Cash Management) Conseguir que el departamento de Cash Management sea un centro de beneficios”. Santandreu, E. (2002).

2.2.20. Diferencia entre la Contabilidad y la Gestión Financiera.

“Los movimientos y operaciones que realiza la empresa, se anotan de conformidad con las normativas y exigencias que dan origen a la contabilidad.

En cambio, para una gestión adecuada de la tesorería, esos movimientos contables, se deben considerar como la disponibilidad real de los fondos, con preferencia a la fecha de contabilización del cobro o ingreso.

Por ejemplo: Desde la perspectiva contable, el cobro figurará como ingreso en el momento de la recepción del documento que justifique tal operación. En cambio,

desde el punto de vista de gestión de tesorería, se atenderá a los siguientes aspectos:

- Posición bancaria.
- Posición fecha valor.
- Posición previsional.

Se entiende como posición bancaria la situación real de los movimientos bancarios, en relación con los movimientos experimentados. Por ejemplo, mientras en la Contabilidad de la empresa, se dará como cobrado un cheque en el momento de recibirlo e ingresarlo al Banco, la realidad, es que la disponibilidad real de ese talón, dando por supuesto que haya saldo en la cuenta del librador del mismo, se producirá unos días después de haberlo ingresado, en función de la aplicación de la normativa vigente en materia de límites sobre valoración de cargos y abonos, que se analizará más adelante. Otro ejemplo frecuente consiste en el tratamiento a los efectos descontados. A pesar que en la actualidad el conocimiento del resultado de un efecto negociado y el resultado de su pago o devolución, se realiza con mayor rapidez que hace un tiempo, es frecuente que unos días después del vencimiento del efecto, la empresa tenga noticias que el mismo resultó impagado y, naturalmente, devuelto por el Banco con su correspondiente cargo en cuenta. Si la empresa no tuvo en cuenta esta posibilidad, no solo puede tener problemas para cubrir en ese momento dicho cargo, sino que, además se podrá generar cargos por descubiertos en cuenta, por haber utilizado indebidamente el saldo, en la creencia de que el mismo es disponible. Por otro

lado, la fecha valor, que condiciona el punto anterior y que, según sea una u otra puede provocar que el saldo real en la cuenta bancaria esté en descubierto, por lo que se estarán generando unos intereses por tal concepto. Por todo lo expuesto, es aconsejable que, independientemente de los criterios contables, en materia de cobros y pagos y, en función de los productos y medios utilizados, se atienda, por lo que respecta a la Gestión de Tesorería a controlar preferentemente en función de los puntos anteriores”. Santandreu, E. (2002).

2.2.21. Plan económico – financiero y de tesorería (2008).

“Menciona que el incremento en tamaño como en las dificultades de las empresas actuales y el interés público sobre el comportamiento organizacional ha generado una importante renovación del control interno. Entonces el control interno nació como una necesidad en el área de la contabilidad para hacer eficiente los estados financieros. Al respecto, Montgomery comenta: parece ser que una de las referencias más antiguas sobre este término, también denominado por algunos, comprobación interna Check, la hace L.R, Dickseen 1905, este autor comenta que un sistema apropiado de comprobación interna, es la necesidad de una auditoria de talla.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Si algo resulta imprescindible es conocerse a sí mismo, saber nuestros defectos y virtudes, las debilidades y fortalezas, con el ánimo de superar unas y reforzar otras. Algo así sucede cuando se trata de una entidad, sólo que en este caso examinarse internamente se convierte en una necesidad que nunca debe descuidarse”. Recuperado de: <https://www.universia.net>.

2.2.22. Plan de inversiones y de financiación inicial.

Según blog de Universia: “El objetivo de este estado es reflejar (preferiblemente, mediante un listado pormenorizado) las inversiones previas necesarias para la puesta en marcha de la empresa, así como los recursos permanentes (también en listado) que se espera obtener y que deberían cubrir las inversiones proyectadas. (Dicho en otras palabras, el propósito de este estado inicial es determinar las

necesidades iniciales para afrontar el proyecto y la forma en que esas necesidades se financiarán)”.

2.2.23. Plan de inversiones para la puesta en marcha de la empresa.

El blog de Universia indica que: “Así, en una primera columna (plan de inversiones) deberían enunciarse las inversiones previas necesarias para la puesta en marcha de la empresa. Por tanto, dentro de esta primera columna deben incluirse:

- Gastos de Establecimiento.

Entre otros:

- Permisos.
- licencias de actividades.
- gastos de formalización de préstamos.
- gastos de asesoramiento, consultoría, gestoría necesarios.
- gastos de primera promoción de la empresa.
- otros gastos constitutivos o de puesta en marcha.

- Inversiones. Se incluirán:

-Inmovilizado material.

- terrenos y/o locales.
- acondicionamiento de locales o terrenos (obras, pintura, cerramientos, etc.).

- existencias iniciales (primeras compras de productos).
- maquinaria, herramientas, utillaje.
- Mobiliario.
- medios de transporte.
- equipos informáticos (ordenadores, periféricos).
- instalaciones (electricidad, gas, fontanería/pocería, red, datos, etc.).
- leasing.

- Inmovilizado inmaterial.

- adquisición de patente.
- Licencias.
- canon de entrada en red de franquicias.
- precio de traspaso de negocios.
- fondo de comercio.

- Inmovilizado financiero.

- Fianza de determinadas mensualidades de alquiler.
- Cauciones o depósitos de otro tipo.

Para ser utilizado más tarde en la elaboración de las cuentas anuales previsionales, cabe desarrollar, adicionalmente, los cuadros de amortización contable de las diferentes categorías de inmovilizado (mediante la división del importe correspondiente a cada uno de los elementos de inmovilizado por la vida útil prevista para dicho elemento)".

2.2.24. Previsión de tesorería o Fondo de maniobra (también denominado inversión en circulante).

“Antes de comercializar un producto y, por tanto, antes de obtener cualquier ingreso por la venta del mismo, es preciso adquirir un stock mínimo de aquél o de los materiales necesarios; del mismo modo, una vez en marcha la actividad, es posible que debamos conceder aplazamientos de pago a nuestro cliente, (del mismo modo que es posible que nuestros proveedores nos concedan aplazamientos a 30, 60 o más días antes de pagar la mercancía facilitada). Para empresas del sector servicios, lo normal será que transcurran varios días o semanas antes de poder facturar por la prestación de los mismos.

Para poder hacer frente a los pagos derivados de esos productos o servicios anticipados, es indispensable inmovilizar una cifra de dinero, es indispensable hacer una **inversión en el ciclo de producción**. Y esa cifra, habrá de financiarse con recursos financieros derivados, no de la explotación ordinaria de la empresa, sino de sus fuentes de financiación a largo plazo. De ahí la conveniencia de ubicar junto al resto de inversiones iniciales esta cifra o fondo de tesorería.

La dotación insuficiente de esta cifra de tesorería o una inadecuada elección sobre la forma de financiarla pueden conducir, en muy corto término, a graves problemas de tesorería (impagos de trabajadores, de proveedores, etc.), comprometiendo muy seriamente la continuidad de la empresa.

Para saber el monto de la cifra de tesorería o cantidad de líquido que conviene tener a mano, suele proponerse tener en cuenta los pagos que deben realizarse, el

stock necesario y los aplazamientos que preveamos conceder a nuestros clientes, restando de esa suma los aplazamientos que por su parte preveamos nos concederán nuestros proveedores.

Como en el caso de las inversiones, aquí también se aconseja desarrollar las tablas de amortización contable de los recursos ajenos (este desarrollo podrá ser de utilidad para su reflejo en las cuentas de resultados provisionales).

Una vez totalizados los recursos permanentes, los principios de una gestión ortodoxa dicen que su cuantía debería ser igual a la suma de las inversiones necesarias (incluido el fondo de maniobra).

Otro de los objetivos del plan de financiación debe ser determinar la naturaleza y características (recursos propios o ajenos, a medio, largo o corto plazo, financieros o no financieros, crédito comercial de proveedores-, etc.) de los diferentes recursos que se pretende poner en juego.

Aquí, de momento, bastará con enunciar ciertos principios básicos que suele recomendarse a nuevos emprendedores:

- Los recursos ajenos no deberían sobrepasar el 70% del total de financiación necesaria.
- El porcentaje restante debería suplirse con recursos propios.
- No debe confiarse en las subvenciones como vía principal de financiación de un nuevo proyecto.

Debería reservarse una cantidad para imprevistos”. Recuperado de:
<https://www.universia.net>.

2.2.25. Plan de tesorería.

Para el blog de Universia: “La elaboración del Plan de Tesorería (o cuenta previsional de tesorería o presupuesto de caja o de tesorería) es de gran utilidad (siempre que cobros y pagos no se prevean exclusivamente al contado) como instrumento de ayuda para determinar las entradas y salidas de caja y para planificar la liquidez (en no pocas ocasiones las deficiencias de liquidez, debidas a una insuficiente previsión, determinan el fracaso a corto plazo de algunos proyectos empresariales). Antes de desarrollar su elaboración, es preciso incidir en la diferencia entre ingreso y cobro y entre gasto y pago.

El ingreso se genera cuando se produce la venta (criterio del devengo) y el cobro cuando se recibe la liquidez derivada de esa venta. Se puede dar el caso que contabilicemos un ingreso y que el cobro no se produzca jamás: por ejemplo, cuando el cliente es moroso y deja de pagar. Y viceversa, podemos cobrar un dinero que no es un ingreso: cuando un cliente nos paga una factura con IVA, aunque recibimos liquidez, no podemos considerar la parte del impuesto como un ingreso propio (puesto que es para Hacienda).

El mismo análisis puede aplicarse a la diferencia entre gasto y pago. El gasto se produce cuando se genera la obligación (con un proveedor, con Hacienda, etc).

El pago se genera cuando se produce la salida de caja. Por último, hay que ajustar

los periodos de cobro a clientes con pagos a proveedores para evitar desfases de Tesorería.

El conocimiento de estos datos permitirá saber las necesidades de tesorería y el momento en que éstas podrán manifestarse, pudiendo así prever por anticipado la búsqueda de financiación de caja cuando la liquidez sea escasa o, en sentido contrario, cuando sea alta la liquidez, estudiar la colocación de los fondos generados”.

2.3. Definiciones conceptuales.

2.3.1. Control interno.

“La definición de control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad en las operaciones financieras y cumplimiento de políticas, leyes y normas”. Molina, F (24/11/2009).

2.3.2. Lineamiento.

Según blog mentesapiens: “Un lineamiento es el bosquejo o esbozo de acto que rige a cualquier institución. De paz a esta aceptación, se proxenetismo de un cúmulo de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si alguno no respeta estos lineamientos, estará en delito hasta puede ser sancionado, dependiendo del empeoramiento de su acción.

En cuanto a la voz lineamento (que proviene de la terminación latino lineamentum), hace mención a la delineación o al boceto de un cuerpo, por el cual se distingue y conoce su figura. De todas formas, lineamiento y lineamento suelen vestir en fase indistinta y dialogar sobre el mismo tema”.

2.3.3. Tesorería.

Según blog aragomprendedor: “Podemos definir la tesorería a como el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. Relacionando este concepto con el de fondo de maniobra podemos definir la tesorería como la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que, en consecuencia, está disponible para financiar el ciclo productivo (fondo de maniobra existente) y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa (fondo de maniobra que se necesita). De esta identidad se desprende que la tesorería mejorará bien por una disminución de los fondos de maniobra que necesitamos o bien por un incremento en el fondo de maniobra que efectivamente posee la empresa. Debido a todo esto es conveniente intentar llevar un control de la tesorería que permita una gestión eficiente de la financiación y de la liquidez. De este modo, conseguiremos que los fondos necesarios estén disponibles en el momento adecuado para hacer frente a las contingencias de la actividad sin incurrir, por otra parte, en gastos financieros innecesarios. Cuando se implanta un sistema de gestión de tesorería hay que tener muy presente que:

- Debe reflejar la situación real y actualizada de la actividad.

- Debe partir del conocimiento de la empresa y adaptarse a las necesidades de esta.
- Debe recoger tanto los cobros como los pagos de un modo ordenado indicando para cada uno de ellos la información más relevante.
- Debe detallar las posibles fuentes de financiación a las que podemos optar.
- Debe servir para anticiparse a los pagos que tenemos pendientes.
- Debe estar actualizada con asiduidad, por ejemplo, semanalmente, para permitir una correcta toma de decisiones.

Para desarrollar estos puntos es necesario elaborar primero un sistema de procedimientos basados en la reflexión sobre la actividad y en la información que queremos obtener de la tesorería”.

2.3.4. Rentabilidad.

Según blog eumed: “El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo este uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados”.

2.3.5. Ingreso de Caja

Según blog contabilidad.tk: “La empresa en el ejercicio de su actividad presta servicios y bienes al exterior. A cambio de ellos, percibe dinero o nacen derechos de cobro a su favor, que hará efectivos en las fechas estipuladas.

Se produce un ingreso cuando aumenta el patrimonio empresarial y este incremento no se debe a nuevas aportaciones de los socios.

Las aportaciones de los propietarios en ningún caso suponen un ingreso, aunque sí un incremento patrimonial. Los socios las realizan con la finalidad de cubrir pérdidas de ejercicios anteriores o de engrosar los recursos con los que cuenta la empresa con el objeto de financiar nuevas inversiones o expansionarse.

Si es importante diferenciar los gastos de los pagos y los ingresos de los cobros, no es menos relevante distinguir los gastos de las pérdidas y los ingresos de los beneficios. Ha de quedar claro que pérdidas y beneficios se determinan en función de los ingresos y gastos producidos en un período de tiempo determinado”.

2.3.6. Egreso de Caja.

Según contabilidad.tk: “La empresa realiza un gasto cuando obtiene una contraprestación real del exterior, es decir, cuando percibe alguno de estos bienes o servicios. Así, incurre en un gasto cuando disfruta de la mano de obra de sus trabajadores, cuando utiliza el suministro eléctrico para mantener operativas sus instalaciones, etc.

El hecho de que la entidad utilice ciertos servicios le obliga a pagarlos. Ahora bien, el pago de éstos se produce en la fecha en la que sale dinero de tesorería para remunerarlos.

Por ello, es sumamente importante distinguir los conceptos de gasto y de pago. Se incurre en un gasto al disfrutar de cierto servicio; se efectúa el pago del mismo en la fecha convenida, en el instante en que reciba el bien o servicio o en fechas posteriores, puesto que el aplazamiento del pago es una práctica bastante extendida en el mundo empresarial.

Por lo tanto, la realización de un gasto por parte de la empresa lleva de la mano una disminución del patrimonio empresarial. Al percibir la contraprestación real,

que generalmente no integra su patrimonio, paga o aplaza su pago, minorando su tesorería o contrayendo una obligación de pago, que integrará el pasivo”.

2.4. Formulación de hipótesis.

2.4.1. Hipótesis general.

La implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

2.4.2. Hipótesis específicas.

a. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de Operaciones de Ingresos y Egresos de la Clínica Ricardo Palma.

b. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la Planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

c. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en los Procesos de Pago y Cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

2.5. Variables e indicadores.

2.5.1. Variables Dependiente.

Control de Gestión de Tesorería.

2.5.2. Variable Independiente.

Implementación de Lineamiento de Control Interno.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque de la investigación.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se da uso de la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico. Además de ello la presente tesis se desarrolla dentro del campo de las ciencias contables.

3.1.2. Tipo de investigación.

La investigación es de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito la dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables Control de Gestión de Tesorería e Implementación de Lineamiento de Control Interno.

3.1.3. Nivel de investigación.

DESCRIPTIVA. - Es descriptiva porque, se describió un Control de Gestión de Tesorería y su contribución en la Implementación de Lineamiento de Control Interno en la empresa Administradora Clínica Ricardo Palma S.A.

CORRELACIONAL. - Es correlacional, porque se medirá el grado de relación existente entre las variables Control de la Gestión de Tesorería e Implementación de Lineamiento de Control Interno en la empresa Administradora Clínica Ricardo Palma S.A.

3.1.4. Diseño de Investigación.

El diseño la investigación que se utilizará será no experimental transeccional correlacional causal, porque descritas las variables, son medidas en un tiempo determinado para luego establecer las relaciones causales de eventos que ya ocurrieron en la realidad.

El diseño No experimental se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observan los fenómenos como tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño Transeccional consiste en la recolección de datos, su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Entonces el diseño se formula como sigue:

$$M = O_x \quad r \quad O_y$$

Donde:

M = Muestra basada en los trabajadores y profesionales de la CRP

O = Observación de los participantes en el tema de estudio.

X = Control de Gestión de Tesorería

Y = Implementación de Sistema de Control Interno

r = Relación entre variables.

3.2. Población, unidad de análisis y muestra.

3.2.1. Población.

La población de la presente investigación está conformada por la totalidad de los trabajadores del área de Tesorería de la empresa Administradora Clínica Ricardo Palma S.A. ubicada en el distrito de San Isidro, siendo un total de 20 personas.

3.2.2. Unidad de Análisis.

La unidad de análisis de la presente investigación fue el área de Tesorería de la empresa Administradora Clínica Ricardo Palma S.A., ubicada en el distrito de San Isidro, en el año 2018.

3.2.3. Muestra.

El tipo de muestreo es no probabilístico por que no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación, para nuestro estudio se tomaron como referencia a los 20 trabajadores que laboran en el área de tesorería de la empresa Administradora Clínica Ricardo Palma S.A.

Para definir el tamaño de la muestra resultante ha sido determinada mediante la fórmula de muestreo aleatorio simple, el tamaño de la muestra resultante fue de 16 personas a los cuales aplicaremos los instrumentos de medición, para estimar

proporciones, considerando un nivel de confianza y un margen de error: utilizaremos la fórmula que a continuación se describe.

$$n = \frac{Z^2 N pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Z: Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 90% de Confianza se tiene un valor de $z=1.64$

p: Proporción de todos los funcionarios de la Clínica Ricardo Palma que para el presente trabajo representa 0.5

q: Proporción de todos los profesionales de la CRP, que para el presente trabajo representa 0.5

N: Es la población de referencia para poder determinar la muestra el $N = 20$

E: Margen de error para el presente caso se ha considerado un error de 0.10

n: Tamaño óptimo de la muestra para el presente trabajo y se obtiene de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.645^2 \times 20 \times 0.5 \times 0.5}{0.10^2 \times (20 - 1) + (1.645^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 13.5301 / (0.10)^2 (19) + (1.645)^2 (0.5) (0.5)$$

$$n = 13.5301 / 0.19 + 0.6765$$

$$n = 13.5301 / 0.8665$$

n = 15.6147

n = 16

3.3. Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores.

Tabla 2. Operacionalización de variables.

HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Hipótesis General: La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma	V.1: Implementación de Lineamiento de Control interno			
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Hipótesis Específicas A. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma. B. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma. C. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.	Control de Operaciones de Ingresos y Egresos	<ul style="list-style-type: none"> Control de Ingresos Control de Egresos 	1,2,3,4.	SI NO NO SABE-NO RESPONDE
	Planificación de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Tesorería Flujo de Caja Política de Cobranzas Política de Pagos Cronogramas Metas 	5,6,7,8,9	
	Procesos de Pago y Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> Proceso rediseñado de pago Proceso rediseñado de Cobranza 	10,11,12, 13,14,15.	
	V.2: Gestión de Tesorería			
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
	Gestión de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de pagos 	16,17,18, 19,20.	SI
		<ul style="list-style-type: none"> Gestión de cobros 	21,22,23, 24,25.	NO NO SABE-NO RESPONDE

Fuente: Elaboración propia

3.4. Criterios de inclusión y de exclusión

3.4.1. Participantes de la investigación

Tabla 3. Participantes de la investigación

Cantidad	Participantes
3	Coordinadores
7	Personal Administrativo -Tesorería
6	Personal Operativo - Áreas Vinculadas
16	Total de Personal

Fuente: elaboración propia

3.4.2. Criterios de Inclusión y de Exclusión de la Muestra.

1) Criterios de Inclusión:

- a) Coordinadores de la área de Tesorería
- b) Personal administrativo, que labora en las funciones de gestión de tesorería.
- c) El personal operativo, de otras áreas que interactúan con el área de tesorería en el trabajo día a día.

2) Criterios de Exclusión.

Trabajadores del área operativa que no tienen funciones directas con las funciones tesorería.

3.5. Instrumentos de Investigación

3.5.1. Validación de los instrumentos.

La validación del instrumento de la Tesis denominada: “LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA – LIMA – PERÚ 2019”, ha tenido como estándar un valor mayor igual al 86%. Después de revisado el instrumento la calificación es la siguiente:

Tabla 4. Validación del instrumento

No.	PREGUNTA	55	65	75	85	95	100
------------	-----------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?					X	
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?					X	
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?					X	
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?				X		
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?				X		

Fuente: Elaboración propia.

Dado que todas las preguntas del instrumento superan el parámetro del 86%, el instrumento queda validado favorablemente por el Docente Asesor.

3.5.2. Confiabilidad de los instrumentos (consistencia interna de la escala).

Esta medida nos permite comprobar la consistencia interna de todos los indicadores al medir el concepto, es decir, evaluamos con qué rigurosidad las variables observables miden la misma variable latente (Control Interno).

Cualquier cuestionario, compuesto por varios ítems o enunciados, debe permitir la evaluación de un constructo o realidad global desde múltiples perspectivas o puntos de vista, que son los que recogen las diversas dimensiones o indicadores del mismo a través de los enunciados de los ítems (Visauta, 1998). Así, el procedimiento de análisis de

consistencia interna detecta hasta qué punto es fiable la realidad evaluada con el cuestionario utilizado.

“Este tipo de análisis indica el grado en que distintos ítems son coherentes entre sí, midiendo de esta forma la misma variable o una misma magnitud (Calderón, 2008; Jerez, 2001). Se trata de una medida de homogeneidad, donde el estadístico más popular para evaluar esta dimensión de confiabilidad es el **coeficiente alfa de Cronbach, que refleja el grado de covariación de los ítems**. Su valor puede variar entre cero y uno, si bien es posible la existencia de valores negativos, lo que indicaría que en la escala hay algunos ítems que miden lo opuesto a lo que miden los demás. Por tanto, si los ítems coparían fuertemente asumirá un valor cercano a 1, mientras que, si los ítems son linealmente independientes, asumirá valores cercanos a 0”. (Muñiz, 2001).

Nunnally (1976, p. 245) “estableció un rango de puntuaciones basándose en el grado de covariación de los ítems, permitiendo así comprobar si los resultados de las escalas poseen la consistencia interna necesaria para considerarla como de evaluación fiable”.

Tabla 5. Rango de fiabilidad

Fuente: (Nunnally, 1976)

RANGO	FIABILIDAD
>0.9	Excelente
0.8-0.9	Bueno
0.7-0.8	Aceptable
0.6-0.7	Débil
0.5-0.6	Mediocre

En la tabla siguiente aparecen los valores alcanzados para cada constructo. Los resultados muestran que cada conjunto de variables observadas es representativo

de su factor correspondiente ya que todos alcanzan e incluso superan el valor mínimo de 0,7 para el indicador calculado (alfa de Cronbach).

Tabla 6. Fiabilidad de la escala de medidas de constructos

Factores: Liquidez	α de Cronbach
Política de ventas y cobranzas	0.765
Ventas al Crédito	0.719
Cuentas por cobrar	0.812

Fuente: Elaboración propia.

Para concluir con este apartado del análisis establecemos que la confiabilidad, como indicador de la precisión de la medida del factor CONTROL INTERNO, representa un criterio necesario en la investigación.

3.6. Procedimientos.

Se procedió a hablar con los coordinadores de área, para que me puedan dar la autorización para realizar el cuestionario, se les tuvo que decir con varios días de anticipación para que puedan darse un tiempo para responder en instrumento realizado.

3.7. Aspectos éticos.

Respecto a las consideraciones éticas, se utilizó el consentimiento informado y se protegió la privacidad de los participantes escribiendo letras y números para su identificación.

Esta investigación se consideró sin ningún tipo de riesgo, ya que no se realizaron intervenciones de tipo biológico, psicológico ni social.

3.8. Técnicas de Recolección de datos.

Las técnicas que se utilizarán en la investigación son:

- **Información Indirecta.** - Recopilación de la información existente en fuentes bibliográficas (para analizar temas generales sobre la investigación a realizar), hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales en lo posible: éstas fueron libros, revistas especializadas, periódicos escritos por autores expertos y páginas web de Internet.
- **Información Directa.** - Este tipo de información se obtuvo mediante la **aplicación de cuestionarios** en muestras representativas de las poblaciones citadas, cuyas muestras fueron obtenidas mediante la aplicación de una fórmula estadística; y al mismo tiempo, se aplicó la observación directa con la ayuda de una guía debidamente diseñada.

3.9. Técnicas para el procesamiento de información.

Se aplicaron las técnicas de análisis documental, indagación, conciliación de datos, tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes y comprensión de gráficos.

Análisis documental. - Esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales relacionadas para la implementación del Lineamiento de control interno para la fidelidad de los clientes de la Clínica Ricardo Palma.

Indagación. - Esta técnica permitió la obtención de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad sobre la implementación de Lineamiento de control interno para la fidelidad de los clientes de la Clínica Ricardo Palma.

Conciliación de datos. - Los datos de algunos autores fueron conciliados con otras fuentes que nos apoyó en la investigación, por eso han sido tomadas en cuenta. Los temas conciliados han girado alrededor de la implementación del sistema de control interno para la fidelidad de los clientes de la Clínica Ricardo Palma.

Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes. - La información cuantitativa fue ordenada en cuadros que indican conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación de la implementación de Lineamiento de control interno para la fidelidad de los clientes de la Clínica Ricardo Palma.

Comprensión de gráficos. - Se ha utilizado para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos de la implementación de Lineamiento de control interno para la fidelidad de los clientes de la Clínica Ricardo Palma.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

4.1. Presentación de los resultados.

4.1.1. Resultados de la encuesta.

Tabla 7. Resultados tabulares de la pregunta 1

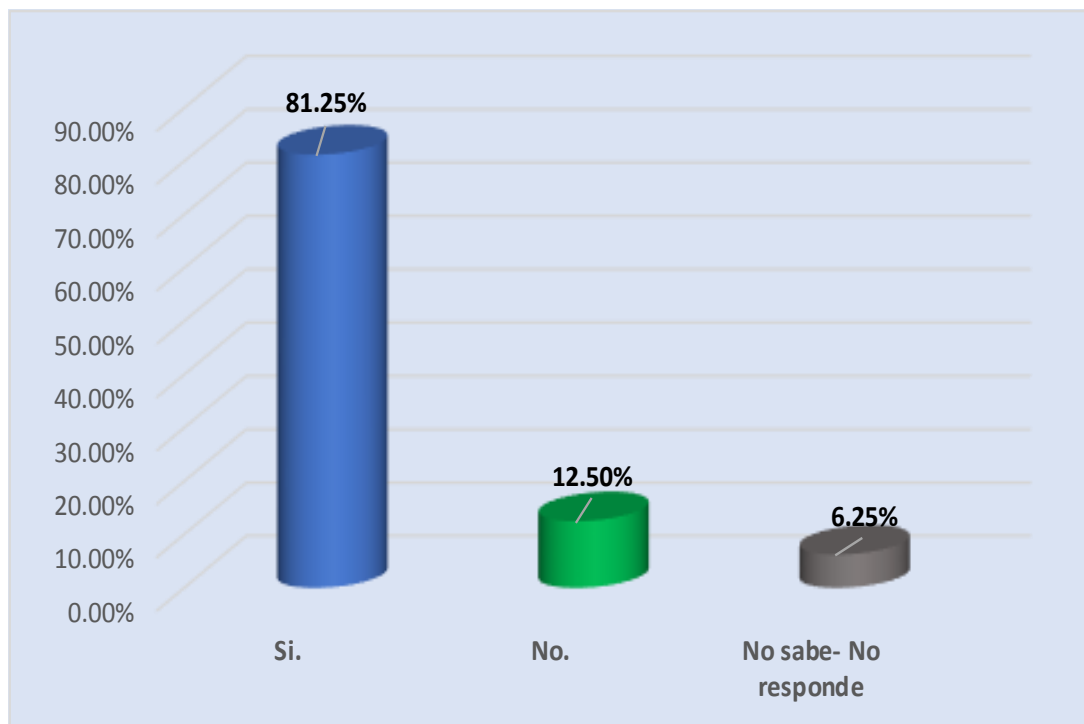
¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de ingresos de caja por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	13	81.25%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada

Gráfico 1: Distribución de frecuencias de la pregunta 1

¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de ingresos de caja por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de ingresos de caja por parte del personal.

Tabla 8. Resultados tabulares de la pregunta 2

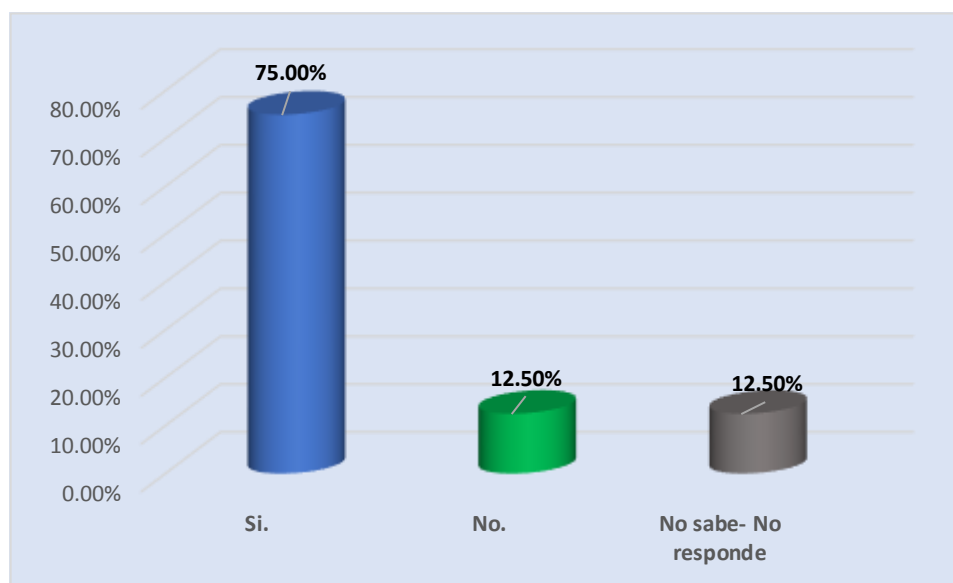
¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de ingresos de caja por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada

Gráfico 2: Distribución de frecuencias de la pregunta 2

¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de ingresos de caja por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75.0% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de ingresos de caja por parte del personal.

Tabla 9. Resultados tabulares de la pregunta 3

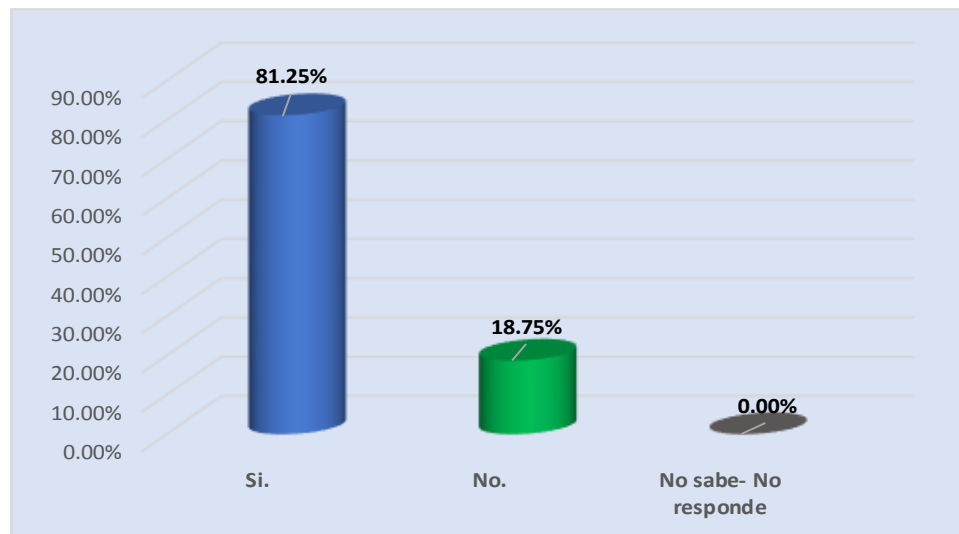
¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de egresos de caja por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	13	81.25%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	0	0.00%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 3: Distribución de frecuencias de la pregunta 3

¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de egresos de caja por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de egresos de caja por parte del personal. No obstante, el 18.75% manifiesta que no.

Gráfico 4. Resultados tabulares de la pregunta 4

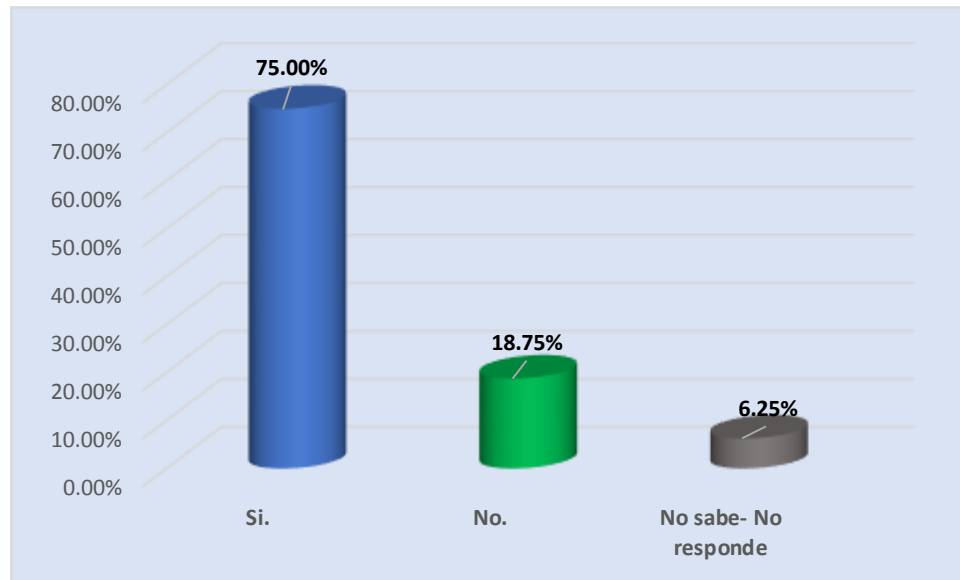
¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de egresos de caja por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada

GRAFICO N°4: Distribución de frecuencias de la pregunta 4

¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de egresos de caja por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75.0% de los encuestados señala que la implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de egresos de caja por parte del personal.

Tabla 10. Resultados tabulares de la pregunta 5

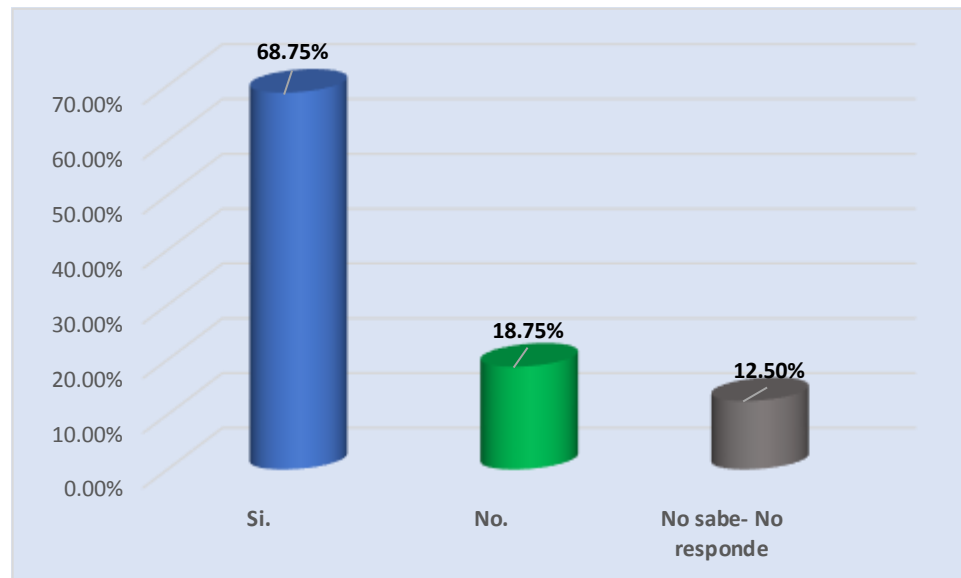
¿La implementación del LCI mejora el plan de tesorería de la administración de caja por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	11	68.75%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 5: Distribución de frecuencias de la pregunta 5

¿La implementación del LCI mejora el plan de tesorería de la administración de caja por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.75% de los encuestados considera que la implementación del LCI mejora el plan de tesorería de la administración de caja por parte del personal. No obstante, de 18.75% considera que no.

Tabla 11. Resultados tabulares de la pregunta 6

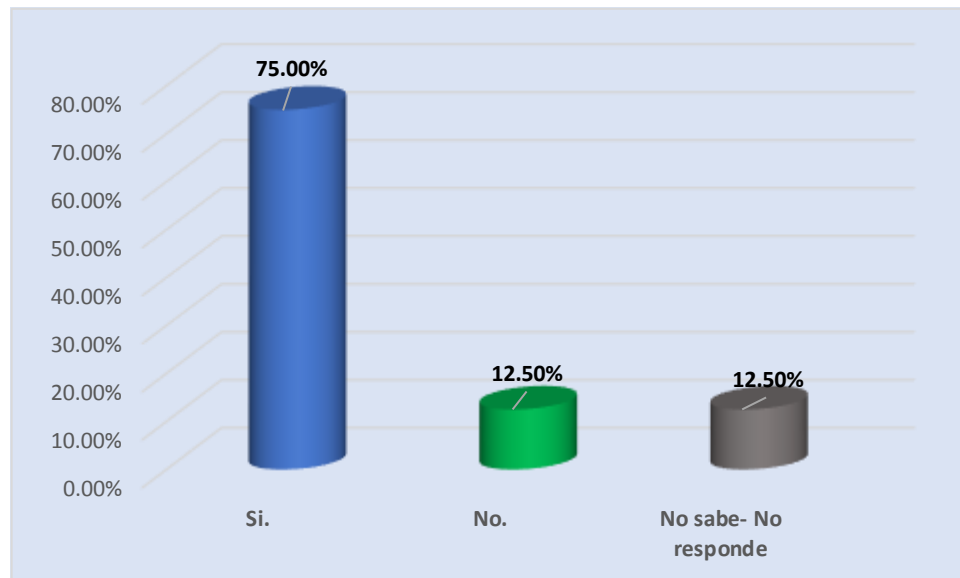
¿La implementación del LCI mejora el flujo de caja de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 6: Distribución de frecuencias de la pregunta 6

¿La implementación del LCI mejora el flujo de caja de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75.0% de los encuestados señala que la implementación del LCI mejora el flujo de caja de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 12.5% señala que no.

Tabla 12. Resultados tabulares de la pregunta 7

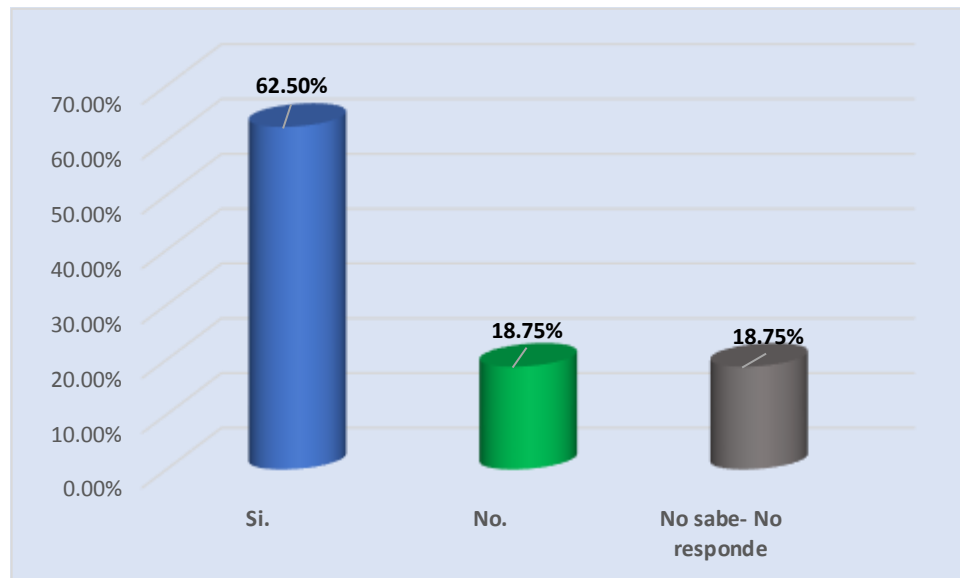
¿La implementación del LCI mejora la política de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	10	62.50%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	3	18.75%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 7: Distribución de frecuencias de la pregunta 7

¿La implementación del LCI mejora la política de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 62.50% de los encuestados señala que la implementación del LCI mejora la política de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal.

Tabla 13. Resultados tabulares de la pregunta 8

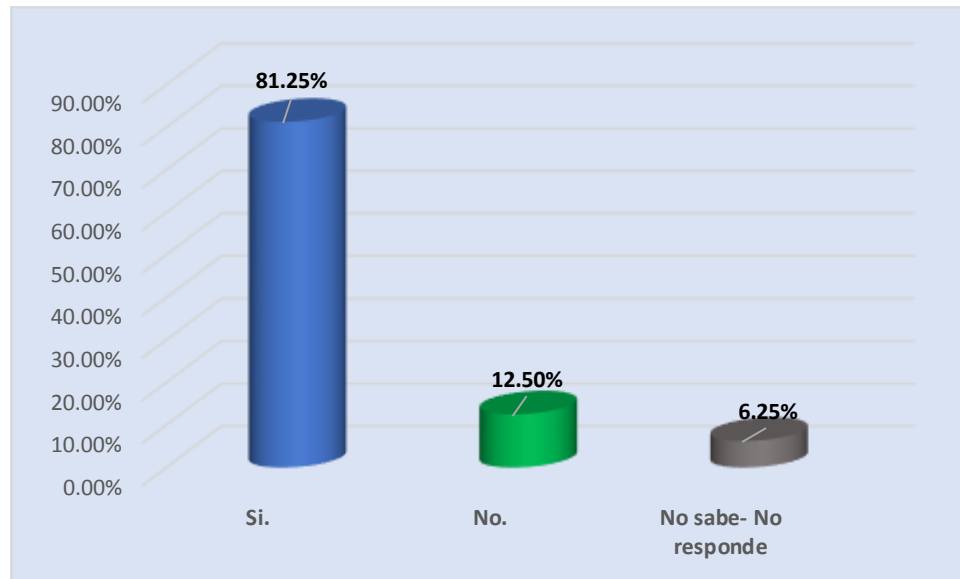
¿La implementación del LCI mejora la política de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	13	81.25%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 8: Distribución de frecuencias de la pregunta 8

¿La implementación del LCI mejora la política de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados señala que la implementación del LCI mejora la política de pagos de la administración de tesorería por parte del personal.

Tabla 14. Resultados tabulares de la pregunta 9

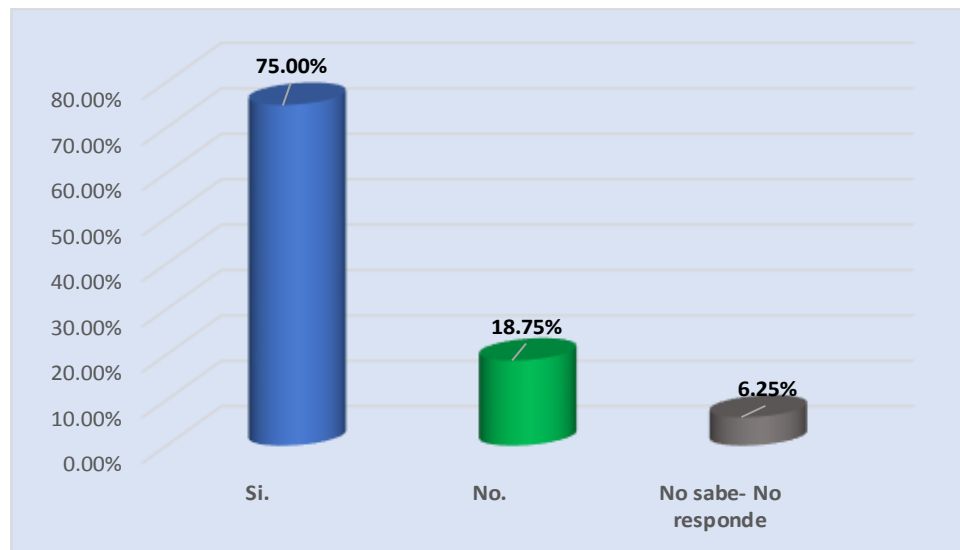
¿La implementación del LCI mejora los cronogramas de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 9: Distribución de frecuencias de la pregunta 9

¿La implementación del LCI mejora los cronogramas de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora los cronogramas de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 18.75% considera que no.

Tabla 15. Resultados tabulares de la pregunta 10

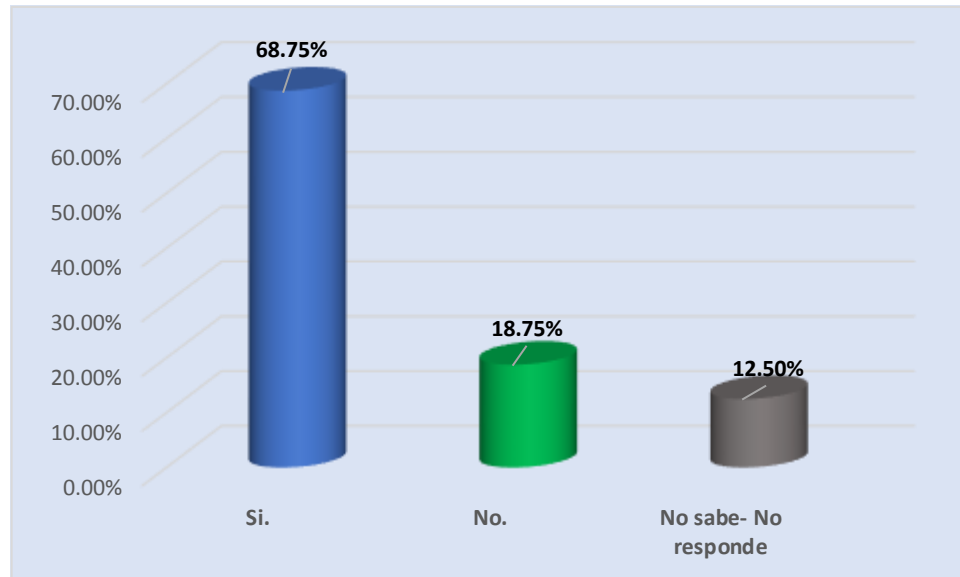
¿La implementación del LCI mejora las metas de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	11	68.75%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 10: Distribución de frecuencias de la pregunta 10

¿La implementación del LCI mejora las metas de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 80.0% de los encuestados acepta la implementación del LCI mejora las metas de la administración de tesorería por parte del personal.

Tabla 16. Resultados tabulares de la pregunta 11

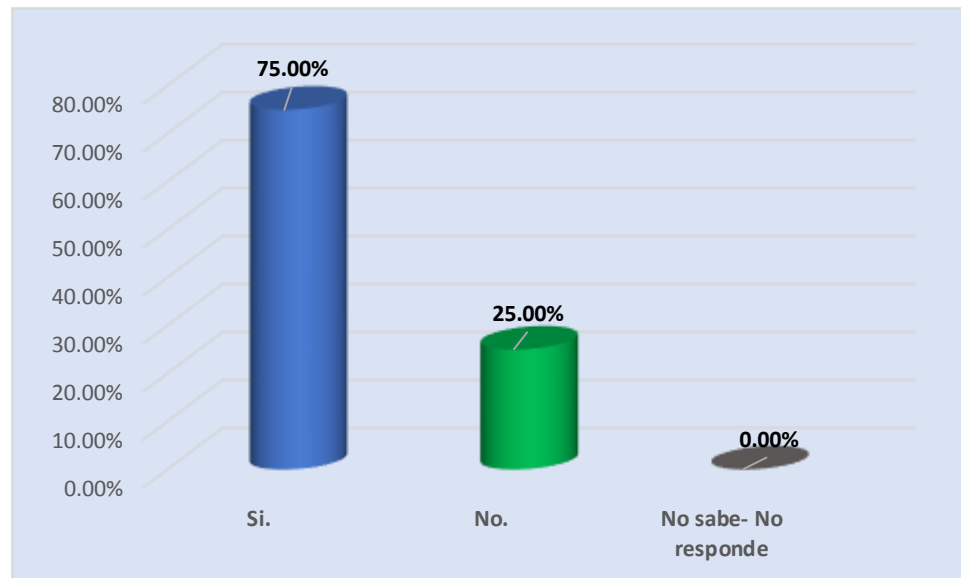
¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?

Nº	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	4	25.00%
3	No sabe- No responde	0	0.00%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 11: Distribución de frecuencias de la pregunta 11

¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75% de los encuestados señala que la implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal.

Tabla 17. Resultados tabulares de la pregunta 12

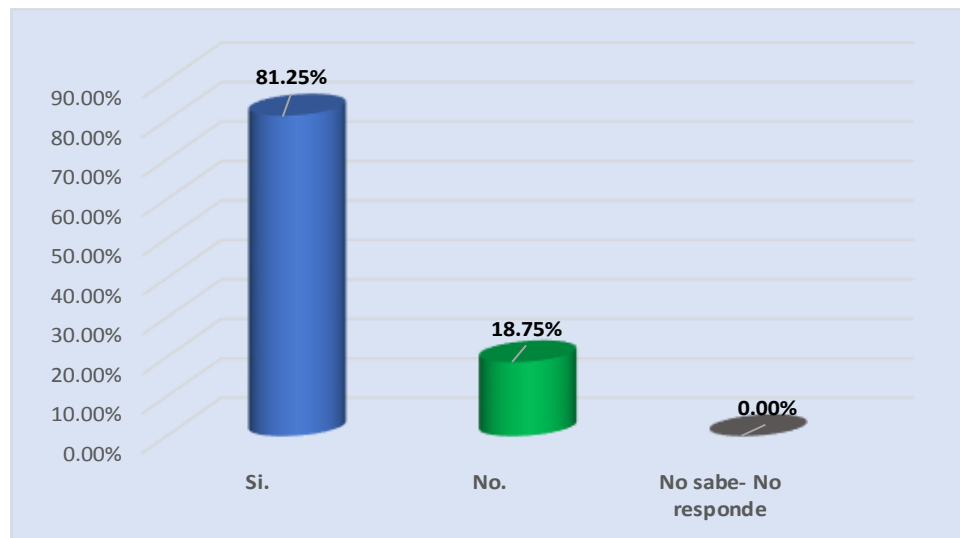
¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	13	81.25%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	0	0.00%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 12: Distribución de frecuencias de la pregunta 12

¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados acepta que la implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 18% considera que no.

Tabla 18. Resultados tabulares de la pregunta 13

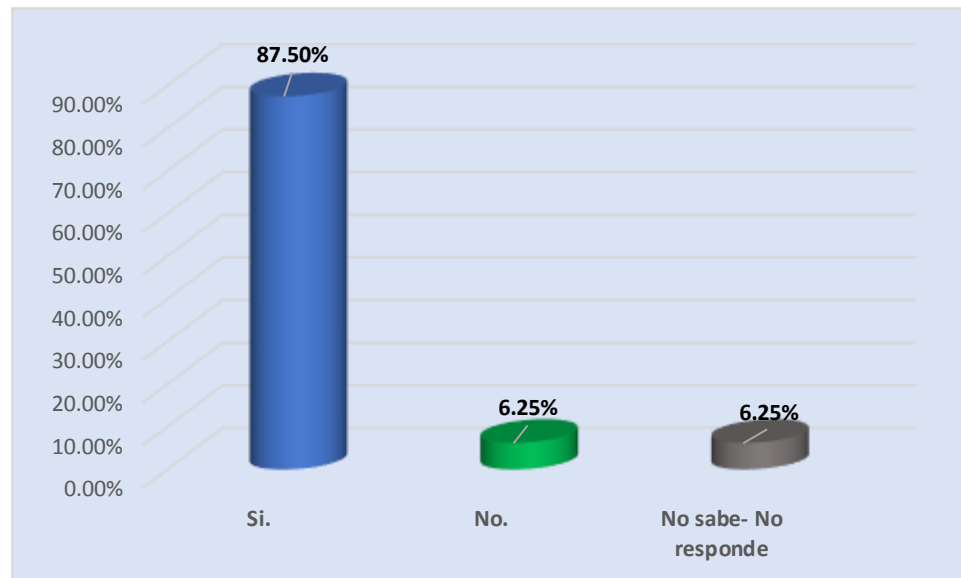
¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	14	87.50%
2	No.	1	6.25%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 13: Distribución de frecuencias de la pregunta 13

¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados acepta que la implementación del LCI moderniza el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 6.25% considera que no.

Tabla 19. Resultados tabulares de la pregunta 14

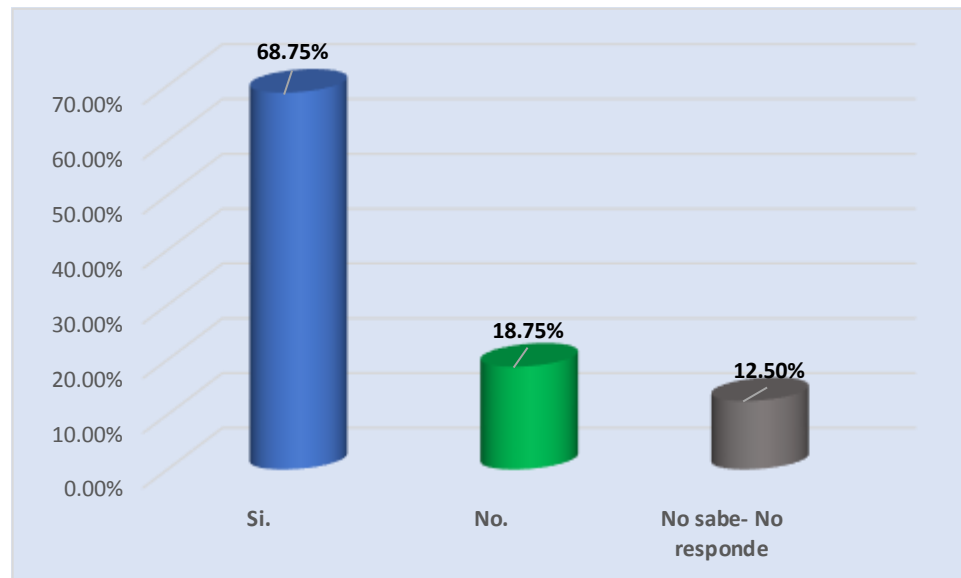
¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	11	68.75%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 14: Distribución de frecuencias de la pregunta 14

¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.75% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 18% considera que no.

Tabla 20. Resultados tabulares de la pregunta 15

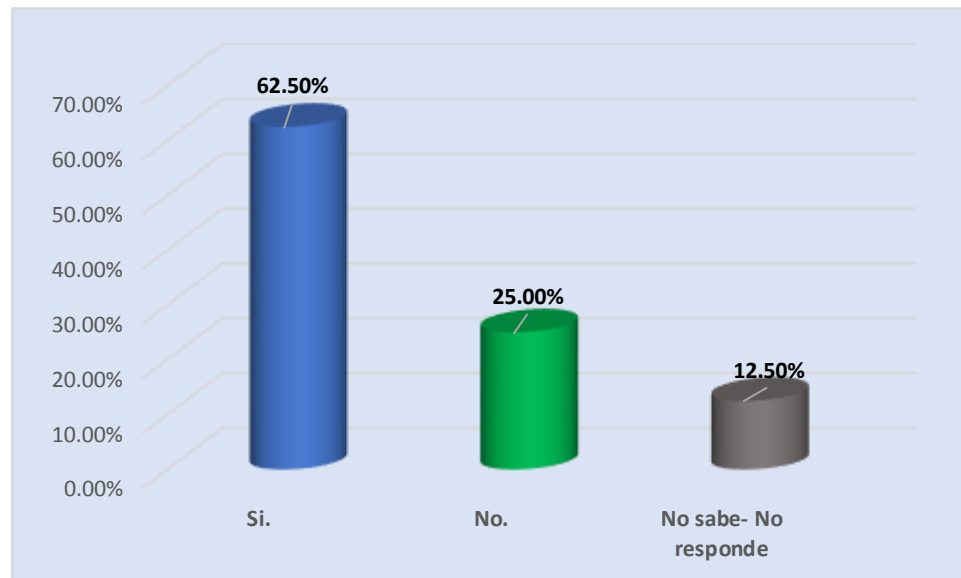
¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?

Nº	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	10	62.50%
2	No.	4	25.00%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 15: Distribución de frecuencias de la pregunta 15

¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 62.50% de los encuestados acepta que la implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 25% considera que no.

Tabla 21. Resultados tabulares de la pregunta 16

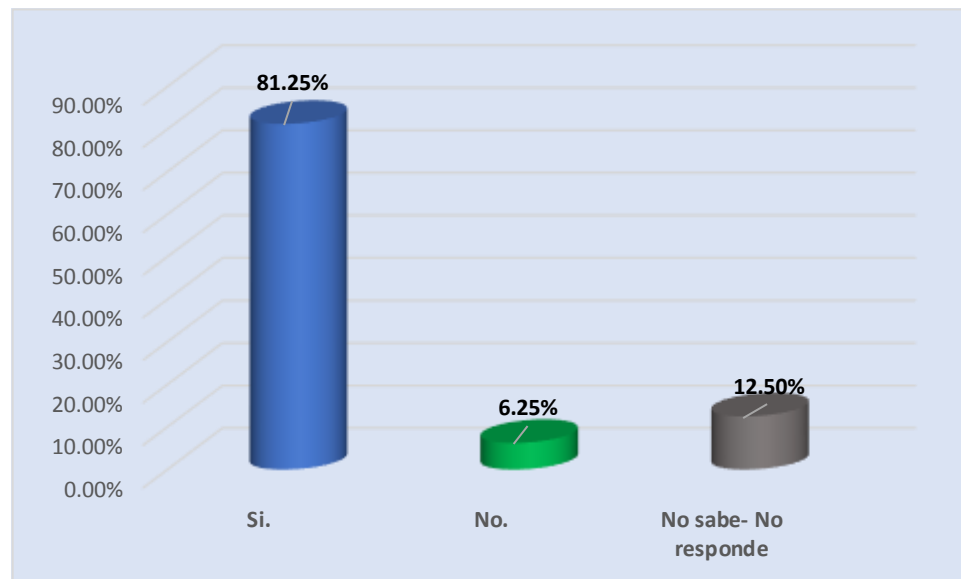
¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	13	81.25%
2	No.	1	6.25%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 16: Distribución de frecuencias de la pregunta 16

¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 81.25% de los encuestados acepta que la implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 6.25% considera que no.

Tabla 22. Resultados tabulares de la pregunta 17

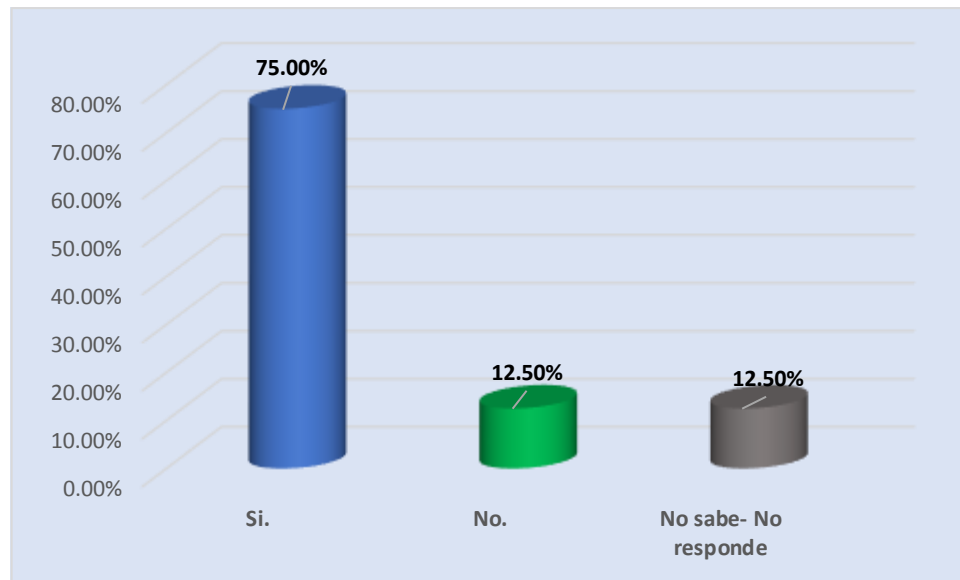
¿La implementación del LCI mejora la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 17: Distribución de frecuencias de la pregunta 17

¿La implementación del LCI mejora la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75.00% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 12.5% considera que no.

Tabla 23. Resultados tabulares de la pregunta 18

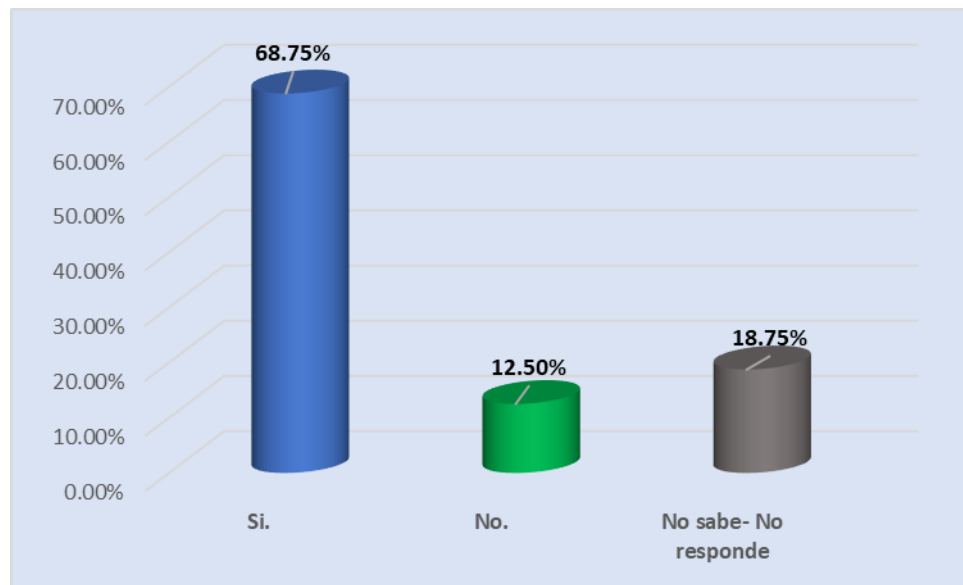
¿La implementación del LCI mejora la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	11	68.75%
2	No.	2	12.50%
3	No sabe- No responde	3	18.75%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 18: Distribución de frecuencias de la pregunta 18

¿La implementación del LCI mejora la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.75% de los encuestados acepta que la implementación del LCI mejora la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 12.5% considera que no.

Tabla 24: Resultados tabulares de la pregunta 19

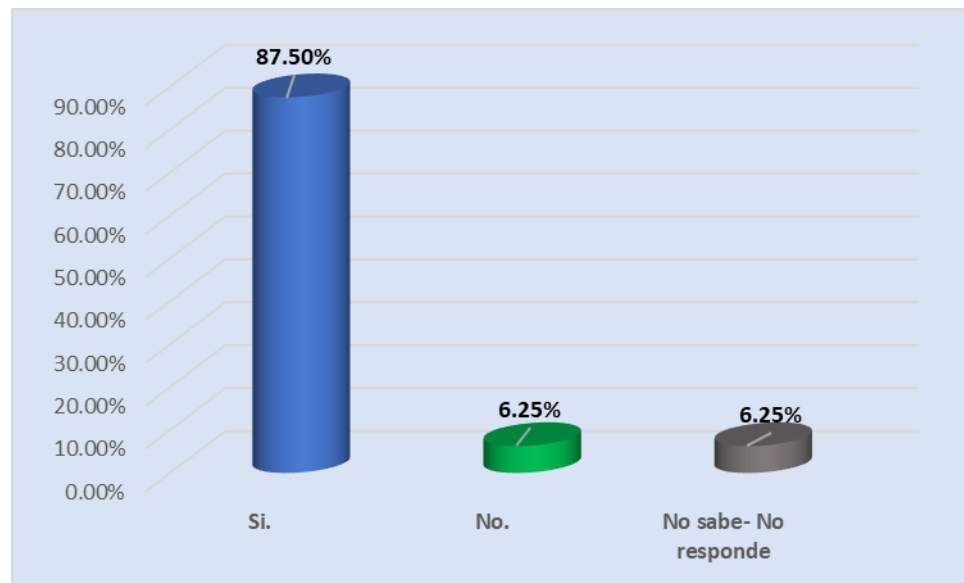
¿La implementación del LCI optimizará la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	14	87.50%
2	No.	1	6.25%
3	No sabe- No responde	1	6.25%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 19: Distribución de frecuencias de la pregunta 19

¿La implementación del LCI optimizará la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 87.5% de los encuestados acepta que la implementación del LCI optimizará la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 6.25% considera que no.

Tabla 25. Resultados tabulares de la pregunta 20

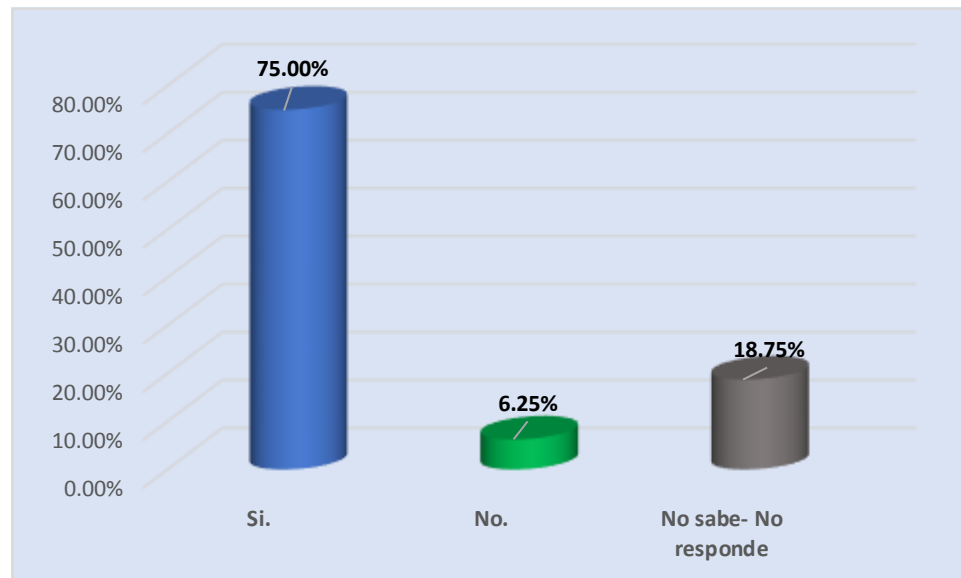
¿La implementación del LCI optimizará la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal??

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	12	75.00%
2	No.	1	6.25%
3	No sabe- No responde	3	18.75%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 20: Distribución de frecuencias de la pregunta 20

¿La implementación del LCI optimizará la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75.0% de los encuestados acepta que la implementación del LCI optimizará la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 6.25% considera que no.

Tabla 26. Resultados tabulares de la pregunta 21

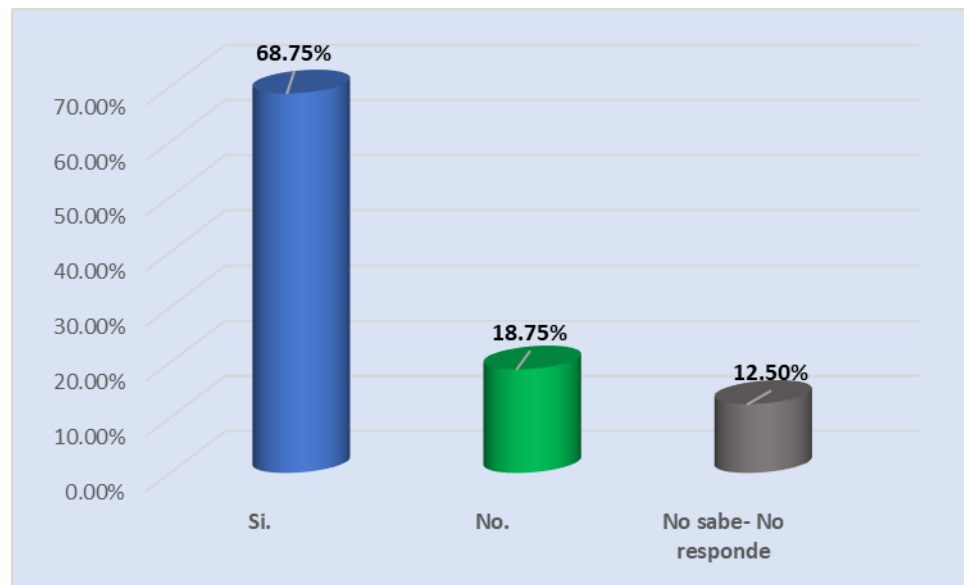
¿La implementación del LCI supervisará la operatividad de gestión de pagos y cobros de la administración de tesorería por parte del personal?

N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	11	68.75%
2	No.	3	18.75%
3	No sabe- No responde	2	12.50%
	TOTAL	16	100.00%

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico 21: Distribución de frecuencias de la pregunta 21

¿La implementación del LCI supervisará la operatividad de gestión de pagos y cobros de la administración de tesorería por parte del personal?



Fuente: Encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.75% de los encuestados acepta la implementación del LCI supervisará la operatividad de gestión de pagos y cobros de la administración de tesorería por parte del personal. No obstante, el 18.75% considera que no.

4.2 Contrastación de Hipótesis.

4.2.1. Contrastación de la Hipótesis General

La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

1) Hipótesis estadísticas

a) Hipótesis nula: H_0

No existe influencia directa y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_0: -1 > r \leq 0$$

Hipótesis de la Investigación: H_1 /Existe influencia directa y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería de la Clínica Ricardo Palma. **$H_1: r > 0$**

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS Versión 23.0 que correlacionara ambas variables con los siguientes resultados.

Se utilizó la correlación Rho de Spearman por tratarse de variables categóricas. (Preguntas de investigación).

Tabla 27. Matriz de Correlación de la hipótesis general

		Control Interno	Gestión de Tesorería
Control Interno	Correlación Rho de Spearman	1	,630**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	20	20
Gestión de Tesorería	Correlación Rho de Spearman	,630**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

a

boración propia

$$R = 63.0\% = 0.63$$

$$R = 0.63 > 0$$

La correlación encontrada es positiva y significativa (63.0%). Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis Específicas

1) Contrastación de la Hipótesis Especifica 1.

La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma.

a) Hipótesis estadísticas

- **Hipótesis nula: Ho** / No existe influencia directa y significativa

entre el control interno y Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_0: -1 > r \leq 0$$

- **Hipótesis de la Investigación: H_1** /Existe influencia directa y significativa entre control interno y Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_1: r > 0$$

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS Versión 23.0 que correlacionara ambas variables con los siguientes resultados:

Tabla 28. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 1

		Control Interno	Control de operaciones de ingresos y egresos
Control Interno	Correlación Rho de Spearman	1	,819**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Control de operaciones de ingresos y egresos	Correlación Rho de Spearman	,819**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

: Elaboración propia

$$R = 81.9\% = 0.81.9$$

$$R = 0.81.9 > 0$$

La correlación encontrada es positiva y significativa (81.9%).
Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1.

2) **Contrastación de la Hipótesis Específica 2.**

La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

a) **Hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis nula: H_0** / No existe influencia entre Control Interno y no incide positivamente en la planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_0: -1 > r \leq 0$$

- **Hipótesis de la Investigación: H_1** / Existe influencia entre el Control Interno e incide positivamente en la planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_1: r > 0$$

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS Versión 23.0 que correlacionara ambas variables con los siguientes resultados:

Tabla 29. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 2

		Control Interno	Planificación de Tesorería
Control Interno	Correlación Rho de Spearman	1	,601**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	20	20
Planificación de Tesorería	Correlación Rho de Spearman	,601**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

$$= 0.601$$

$$R= 0.601 > 0$$

La correlación encontrada es positiva y significativa (60.1%).

Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2.

3) **Contrastación de la Hipótesis Específica 3.**

La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

a) **Hipótesis estadísticas:**

- **Hipótesis nula: H_0** / No existe influencia entre Control Interno y no incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

$$H_0 -1 > r \leq 0$$

- **Hipótesis de la Investigación: Hi** /Existe influencia entre Control Interno e incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

Hi: $r > 0$

Para comprobar esta hipótesis se procedió a solicitar al programa estadístico SPSS Versión 23.0 que correlacionara ambas variables con los siguientes resultados:

Tabla 30. Matriz de Correlación de la hipótesis específica 3

		Control Interno	Procesos de pago y cobranzas
Control Interno	Correlación Rho de Spearman	1	,768**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Procesos de pago y cobranzas	Correlación Rho de Spearman	,768**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

R = 76.8% = 0.768

R= 0.768 > 0

La correlación encontrada es positiva y significativa (76.8%).

Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3.

4.3 Discusión.

4.3.1. Hipótesis general

De acuerdo con los resultados obtenidos en la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman para datos no paramétricos y categóricos, para las hipótesis que han orientado la investigación se ha podido observar que sí existe relación positiva moderada entre el Control Interno y la gestión de tesorería de la Clínica Ricardo Palma, hallándose una correlación de 0.63 (63.0%) con un valor calculado para $p = 0.001$ a un nivel de significancia de 0,05 (bilateral); lo cual indica que la correlación es moderada aceptable. Con lo cual se valida la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

4.3.2. Hipótesis específica 1

Con respecto a la primera hipótesis específica se ha observado que hay evidencia suficiente para concluir que la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma, están asociadas linealmente, hallándose una correlación de 0.819 con un valor calculado para $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0,05 (bilateral); lo cual indica que la correlación es alta. Con lo cual se valida la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

4.3.3. Hipótesis específica 2

Con respecto a la segunda hipótesis específica se ha observado que sí existe relación positiva alta entre el lineamiento de Control Interno y la

planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma y están asociadas linealmente hallándose una correlación de 0,601 con un valor calculado para $p = 0.001$ a un nivel de significancia de 0,05 (bilateral); lo cual indica que la correlación es moderada. Con lo cual se valida la hipótesis alterna.

4.3.4. Hipótesis específica 3

Con respecto a la tercera hipótesis específica se aprecia que hay evidencia suficiente para concluir que existe influencia entre el lineamiento de Control Interno e incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma, hallándose una correlación de 0,768 con un valor calculado para $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0,05 (bilateral); lo cual indica que la correlación es moderada alta. Con lo cual se valida la hipótesis alterna.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las conclusiones son las siguientes:

1) El control interno es totalmente relevante en la gestión empresarial y en la presente investigación se ha demostrado su importancia en la gestión de tesorería en cuanto al impacto del establecimiento de lineamientos de control.

2) Los sistemas de control interno de las empresas enmarcadas en los sectores privados, públicos y sociales, satisfacen la función de control y de información, por lo que se deben mantener constantemente actualizados los sistemas de CI como son: de contabilidad, de tesorería, comercialización, nómina, producción etc. Dichos sistemas son alimentados de las operaciones económico - administrativos y financieras que realizan las empresas y que al ser procesadas proporcionan un sinnúmero de información económica, administrativa y financiera, que constituyen el sustento para la toma de decisiones.

3) Cabe mencionar que un control interno con éxito en una empresa, no significa que se obtendrá resultados satisfactorios en otras, ya que se tomarán en cuenta las variables mencionadas en la presente investigación. No existe una fórmula adecuada para establecer un CI exitoso, eso dependerá mayormente de las personas que lo ejecutan y

evalúan.

4) En la gestión de tesorería se observan deficiencias en la aplicación de controles internos en la Clínica que puede ocasionar problemas como pérdida de dinero y de activos, falta de exactitud y confiabilidad de los datos suministrados en los informes contables, paralizaciones innecesarias de los procesos de tesorería y el riesgo de que sucedan pérdidas materiales.

5) Existe una influencia lineal y positiva entre el lineamiento de control interno y Control de operaciones de ingresos y egresos, planificación de Tesorería y los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.

5.2. Recomendaciones

Como resultado del presente trabajo de investigación se aportan las siguientes recomendaciones:

1. Es recomendable que la Clínica Ricardo Palma; implemente el control interno enfocándose principalmente en la evaluación y el monitoreo constante del mismo; para así verificar el buen desempeño del área de tesorería en la organización.

2. Es recomendable que toda empresa defina las políticas, métodos y procedimientos (control interno) que ayuden a establecer las acciones que permitan crear mecanismos de prevención o corrección (procedimientos de control) y una correcta evaluación del CI, con la finalidad de buscar la mejora continua en las áreas administrativas y contables de la empresa para que la información sea veraz y oportuna en todos los aspectos.

3. Es recomendable que se realicen arqueos de caja sorpresivos y que las conciliaciones de saldo y valuación sean realizadas por un personal distinto al área de tesorería con la finalidad de evitar fraudes y asegurar el buen manejo de la información proveniente de

las operaciones monetarias mencionadas.

4. Es recomendable que se implemente el control interno para verificar que todos los cobros por venta u otros sean depositados a la cuenta de la empresa; además de constatar que los pagos realizados se reflejen correctamente en el libro bancos y asegurar así el buen manejo del efectivo dentro del área de tesorería.

5. Es recomendable que se implemente un control que verifique la eficiencia de los procedimientos que se realizan en el área de tesorería con la finalidad de salvaguardar los recursos financieros contra fraudes e insuficiencias cometidas por el personal.

6. Es recomendable utilizar los formatos de control de Tesorería en excel para realizar el arqueo respectivo en la Oficina de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma y que sea diario, semanal y mensual. Cabe resaltar que se debe tener un mejor mecanismo en cuanto al procedimiento, para prever, controlar y supervisar el flujo de los ingresos y egresos de la Clínica.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Balbín, L. (2017). Control Interno y su Incidencia en el Área de Tesorería de las Empresas Mineras del Distrito de Ate, Año 2017. (Para optar por el título de Contador Público). Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú.

Beltrán, L. (1999). Sistema de Control Interno en Entidades de Salud. *Revista de Salud Pública*. Vol. 1. p234. Colombia.

Bustamante, Cerquera, Contreras, Florentino, Rivera y Sánchez. (2010). Implementación de un adecuado Sistema de Control Interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Virú. Universidad Privada del Norte. Trujillo- Perú.

Contraloría General de la República del Perú. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Recuperado de:

[https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/
Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

Diccionario de la Real Academia Española (RAE). Recuperado de: www.rae.es.

De Marzo, S. (2013, párr 1 y 15). Recuperado de:

[https://gestion.pe/economia/empresas/clinicas-privadas-amplian-sedes-aumentan-
inversion-servicios-46969-noticia/](https://gestion.pe/economia/empresas/clinicas-privadas-amplian-sedes-aumentan-inversion-servicios-46969-noticia/)

Cooper & Lybrand. (1997) *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe Coso)*. Madrid. Editorial Díaz de Santos.

Espinoza, D. (2013). El Control Interno en la Gestión Administrativa de Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. (Para optar por el Título de Contador Público). Universidad de San Martín de Porres. Lima- Perú.

Gastos e Ingresos. Recuperado de: <https://www.contabilidad.tk/conceptos-de-gastos-e-ingresos-13.html>.

Lineamiento. Recuperado de: <HTTP://www.mentesapiens.com/definicion/lineamiento>.

Lucero, M y Valladolid, R. (2013). Evaluación de Control Interno al Departamento de la Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con Corte 2012. (Para optar por el Título de Contador Público). Universidad de Cuenca. Ecuador.

Manco, J. (2014). Elementos básicos del control, la auditoría y la revisión fiscal. Colombia: Manco Posada, Juan Carlos

Mantilla, S. (2009). Auditoría del Control Interno. Colombia. Editorial Ecoe Ediciones.

Molina, F. (24/11/2009). El Control Interno.

Recuperado el 15/08/2019 de: <https://www.monografias.com/trabajos-pdf2/control-internoo/control-internoo.shtml>

Navarro, P. (2009). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. Barcelona. Profit Editorial.

Plan Económico y Financiero y de Tesorería. Recuperado de: <https://www.universia.net>.

Posso, J y Barrios, M (2014). Diseño de un Modelo Interno en la Empresa Prestadora de Servicios Hoteleros Eco – Turísticos Nativos- Activos Eco Hotel La Cocotera, que

permitirá el Mejoramiento de la Información Financiera. (Para optar por el Título de Contador Público). Universidad Cartagena de Indias. Cartagena de Indias- Colombia.

Ramos, M. (2015). Diseño del Sistema de Control Interno en la Empresa AB Optical de la Ciudad de Loja. (Para optar el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditor Contador Público). Universidad Nacional de Loja. Ecuador.

Rentabilidad. Recuperado de:

<https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>.

Santandreu, E (2002). Gestión de la Tesorería. Barcelona- Sobadell. Editor. Centre Metal. Lúgic.

Tesorería. Recuperado de:

www.aragomemprendedor.com/archivos/descarga/cpx_conceptosbasicostesoreria_cas.pdf.

Warren, C., Reeve, J. y Duchac, J. Contabilidad Financiera. México. Cengage Learning Editores, S.A.

Word reference. Recuperado de: <https://www.wordreference.com>.

ANEXOS

ANEXO 01: Instrumentos de recolección de datos

N°	Dimensiones	Indicadores	ITEMS	Calificación		
				De acuerdo	En Deseuerdo	Indeterminado
1	Control de Operaciones de Ingresos y Egresos	Control de Ingresos	¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de ingresos de caja por parte del personal?			
2			¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de ingresos de caja por parte del personal?			
3		Control de Egresos	¿La implementación del LCI mejora el control preventivo de la administración de egresos de caja por parte del personal?			
4			¿La implementación del LCI mejora el control posterior de la administración de egresos de caja por parte del personal?			
5	Planificación de Tesorería	Plan de Tesorería	¿La implementación del LCI mejora el plan de tesorería de la administración de caja por parte del personal?			
6		Flujo de Caja	¿La implementación del LCI mejora el flujo de caja de la administración de tesorería por parte del personal?			
7		Política de Cobranzas	¿La implementación del LCI mejora la política de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?			
8		Política de Pagos	¿La implementación del LCI mejora la política de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?			
9		Cronogramas	¿La implementación del LCI mejora los cronogramas de la administración de tesorería por parte del personal?			
10		Metas	¿La implementación del LCI mejora las metas de la administración de tesorería por parte del personal?			
11	Procesos de Pago y Cobranzas	Proceso rediseñado de pago	¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?			
12			¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?			
13			¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de pago de la administración de tesorería por parte del personal?			
14		Proceso rediseñado de Cobranza	¿La implementación del LCI mejora el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?			
15			¿La implementación del LCI funcionara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?			
16			¿La implementación del LCI modernizara el proceso rediseñado de cobranza de la administración de tesorería por parte del personal?			
17	Gestión de Tesorería	Gestión de pagos	¿La implementación del LCI mejora la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?			
18			¿La implementación del LCI mejora la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal?			
19		Gestión de cobros	¿La implementación del LCI funcionara la gestión de pagos de la administración de tesorería por parte del personal?			
20			¿La implementación del LCI funcionara la gestión de cobros de la administración de tesorería por parte del personal?			
21			¿La implementación del LCI supervizara la operatividad de gestión de pagos y cobros de la administración de tesorería por parte del personal?			

ANEXO 02: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: OTINIANO MEJIA, MARIA JACKELINE,

Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática – UPCI

Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: CUESTIONARIO

Tesis: Lineamiento de control interno en la mejora de la gestión en el área de tesorería de la clínica Ricardo Palma-Lima-Perú 2019

Autor del Instrumento: ESPINOZA PUENTE, EDSON WILFREDO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
METODOLOGÍA	Considera que los Items miden lo que el investigador pretende medir					X
COHERENCIA	Considera que los Items utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores					X
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis				X	
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

90%

Lima, 17 de diciembre del 2019


Firma del Experto Informante

DNI:..08243526. Telf./Ced.: 987065342

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: CUMPA LLONTOP, LUIS

Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática – UPCI

Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: CUESTIONARIO

Tesis: Lineamiento de control interno en la mejora de la gestión en el área de tesorería de la clínica Ricardo Palma-Lima-Perú 2019

Autor del Instrumento: Espinoza Puente, Edson Wilfredo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
METODOLOGÍA	Considera que los Items miden lo que el investigador pretende medir					X
COHERENCIA	Considera que los Items utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores				X	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					X
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

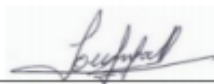
Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

NINGUNO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

EXCELENTE

Lima, 17 de diciembre del 2019



Firma del Experto Informante

DNI: 07247861

Tel./Cel.: 998087947

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: OROPEZA GONZALEZ, JOAQUIN ANTONIO

Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática – UPCI

Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: CUESTIONARIO

Tesis: Lineamiento de control interno en la mejora de la gestión en el área de tesorería de la clínica Ricardo Palma-Lima-Perú 2019

Autor del Instrumento: ESPINOZA PUENTE, EDSON WILFREDO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
METODOLOGÍA	Considera que los Items miden lo que el investigador pretende medir					X
COHERENCIA	Considera que los Items utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores					X
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					X
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:


Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

NINGUNO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

95 %

Lima, 20 de diciembre del 2019


 Firma del Experto Informante

DNI: 002589403 Telf./Cel.: 992592780

ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA-LIMA-PERÚ 2019

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS	PROPUESTA DE MARCO TEÓRICO
<p>Por el tipo de la investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas por su finalidad de una investigación aplicada.</p> <p>De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación, reúne por su nivel las características de una investigación Descriptiva Correlacional.</p> <p>El diseño de la investigación corresponde al no- experimental transeccional correlacional-causal.</p> <p>$M = O_x \quad r \quad O_y$</p> <p>M = Muestra de la población a estudiar. O = Observación en el tema de estudio. X = Gestión Financiera. Y = Creación de Valor Económico. r = Relación entre variables.</p>	<p>Población: Está compuesta por el total de profesionales que trabajan en el Área de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.</p> <p>Muestra: La muestra es necesaria en el presente estudio por no disponer del presupuesto y tiempo requerido dado que muchos funcionarios no presentan la disponibilidad, asimismo para poder contrastar las hipótesis planteadas es necesario que se realice encuestas de manera aleatoria simple en base a la muestra seleccionada.</p> <p style="text-align: center;">$n = 15.6147$</p>	<p>Información Indirecta.- Recopilación de la información existente en fuentes bibliográficas (para analizar temas generales sobre la investigación a realizar), hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales: éstas fueron libros, revistas especializadas, periódicos escritos por autores expertos y páginas web de Internet.</p> <p>Información Directa.- Este tipo de información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de las poblaciones citadas, cuyas muestras fueron obtenidas mediante la fórmula correspondiente al mismo tiempo, se aplicó la técnica de observación directa con la ayuda de una guía debidamente diseñada.</p>	<p>La contrastación de hipótesis se realizó a través de la estadística paramétrica para poder comparar y encontrar similitudes que permitieron validar las hipótesis. La validación de hipótesis se realizó usando el método estadístico correlacional y para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables “correlación de Pearson.</p>	<p>3.1. Antecedentes. 3.2 Bases teóricas:</p> <p>Primera Variable (X): Implementación de sistema de control interno.</p> <p>Segunda Variable (Y): Control de gestión de tesorería.</p> <p>3. Términos Básicos.</p>

**LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA-LIMA-
PERÚ 2019**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	V.1: Implementación de Lineamiento de Control interno			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
¿La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en la gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma?	Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en la Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.	La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la Gestión de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma	Control de Operaciones de Ingresos y Egresos	<ul style="list-style-type: none"> • Control de Ingresos • Control de Egresos 	1,2,3,4.	SI NO NO SABE-NO RESPONDE
Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:	Hipótesis Específicas	Planificación de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Tesorería • Flujo de Caja • Política de Cobranzas • Política de Pagos • Cronogramas • Metas 	5,6,7,8,9.	
A. ¿La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en el Control de Operaciones de Ingresos y Egresos de la Clínica Ricardo Palma?	A. Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en el Control de Operaciones de Ingresos y Egresos de la Clínica Ricardo Palma.	A. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en el Control de operaciones de ingresos y egresos de la Clínica Ricardo Palma.	Procesos de Pago y Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso rediseñado de pago • Proceso rediseñado de Cobranza 	10,11,12, 13,14,15.	
B. ¿La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en la Planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma?	B. Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en la Planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.	B. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en la planificación de Tesorería de la Clínica Ricardo Palma.	V.2: Gestión de Tesorería			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
C. ¿La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en los Procesos de Pago y Cobranzas de la Clínica Ricardo Palma?	C. Determinar si la Implementación de Lineamiento de Control Interno incide en los Procesos de Pago y Cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.	C. La Implementación de Lineamiento de Control Interno incide positivamente en los procesos de pago y cobranzas de la Clínica Ricardo Palma.	Gestión de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de pagos • Gestión de cobros 	16,17,18, 19,20. 21,22,23, 24,25.	SI NO NO SABE-NO RESPONDE

ANEXO 04. PROPUESTA

Diagnóstico del Proceso de Registro y Pago de Clientes

El proceso de ingresos existente en la Clínica Ricardo Palma, comienza desde la llegada de las personas a atenderse por algún tipo de servicio, son atendidos en los diferentes módulos por el personal empleado, ya sea en atención al cliente para recibir algún tipo de información y/o consulta para saber qué tipo de especialidades existe y así saber dónde recurrir para el mal de salud que pueda tener la persona en consulta o algún familiar que se encuentre en mal estado de salud.

Posterior a la atención recibida se procede al pago del tipo de servicio que requiere el paciente o cliente, debiéndose hacer el pago y cobro por Caja y registrarse automáticamente el paciente por el Sistema de la Clínica en los registros como Historia Clínica y ser un Cliente para su posterior visita. Luego de hacerse efectivo la transacción entre cajero y paciente el sistema se conecta automáticamente con el área de tesorería vía sistema y por ende los ingresos se ven reflejados por el modulo sistemático de Tesorería y así ocurre con todas las cajas existentes en la Clínica.

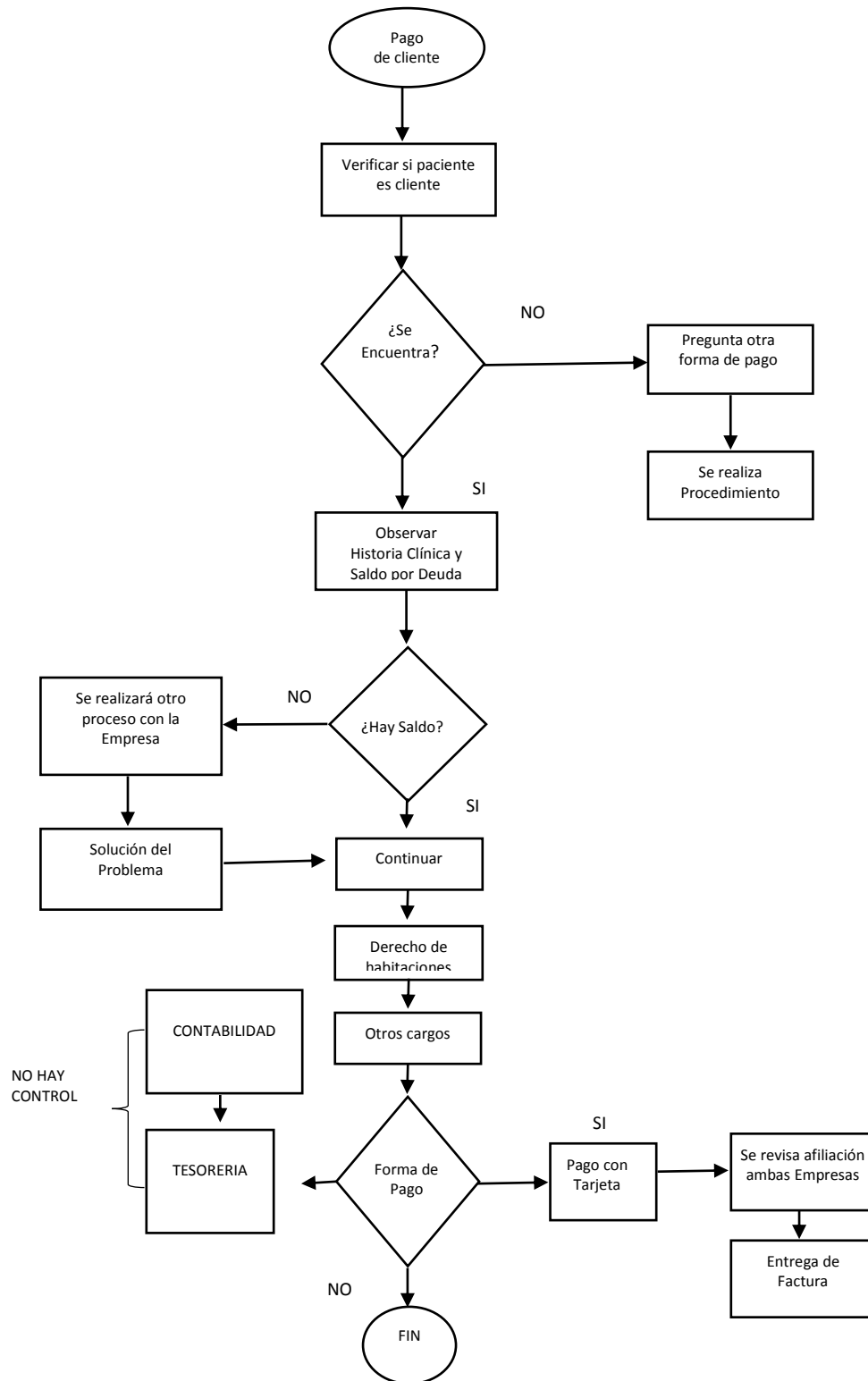
Pero aun existiendo un área de Tesorería, área Contable y de Contraloría no están establecidos los controles respecto al proceso de ingresos y egresos; no hay arqueos periódicos ni un trabajo de Control de Tesorería de parte del Contralor,

Se debe cumplir un trabajo de supervisión y que los procesos de pago y cobro sean de acuerdo a lo deseado.

Actualmente se carece de un sistema de control estandarizado de acuerdo a los principios de control interno.

A continuación, se muestra gráficamente el proceso de ingresos en Tesorería.

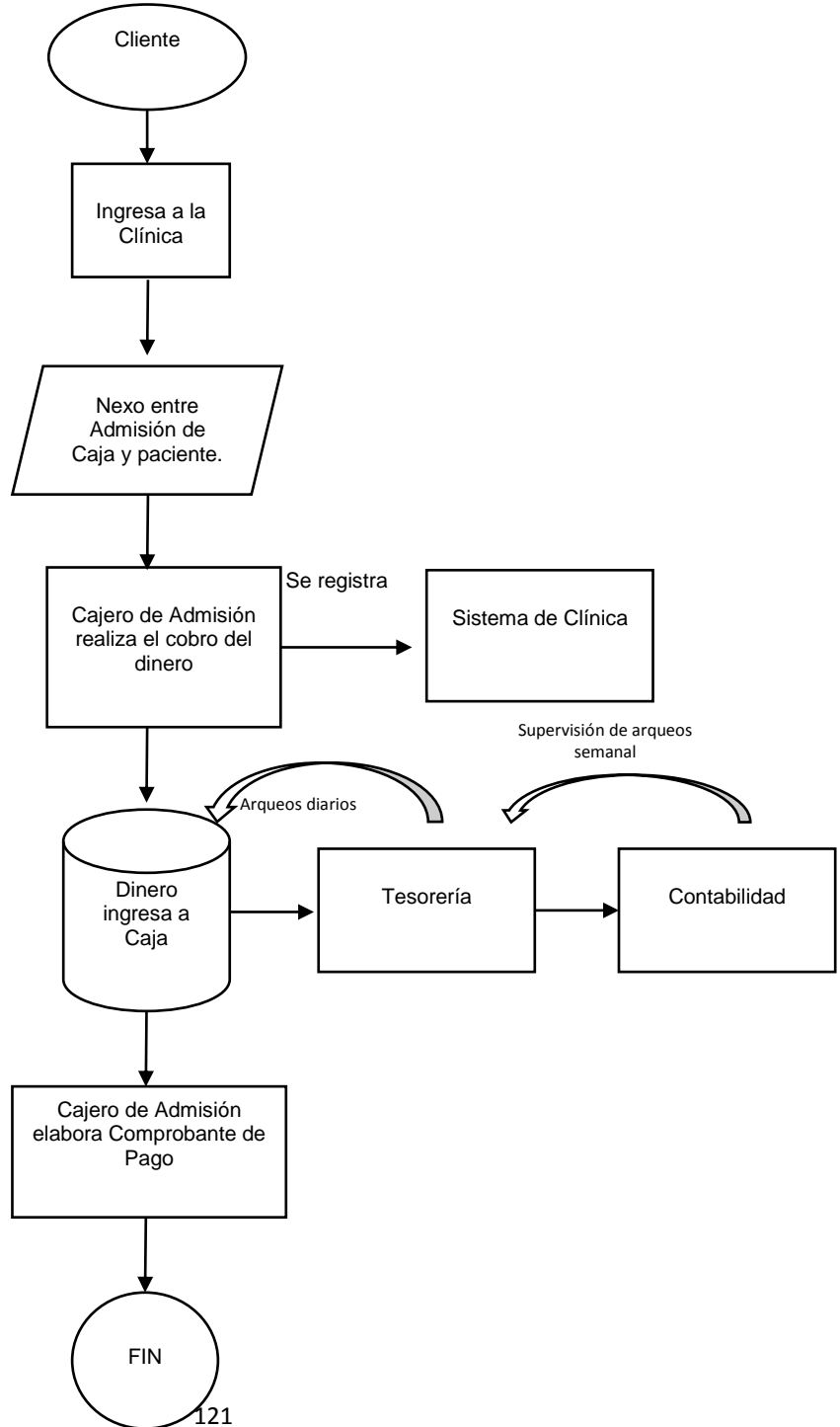
Flujograma Actual: Proceso de Registro y Pago de Clientes.



Propuesta de lineamiento de mejora de proceso en base al control interno.

Se propone implementar en la empresa Clínica Ricardo Palma Control Contable (Plantillas y formatos de control de ingresos, egresos diarios), para mejorar el área de tesorería

Flujograma Propuesto: Proceso de Registro y Pago de Clientes.

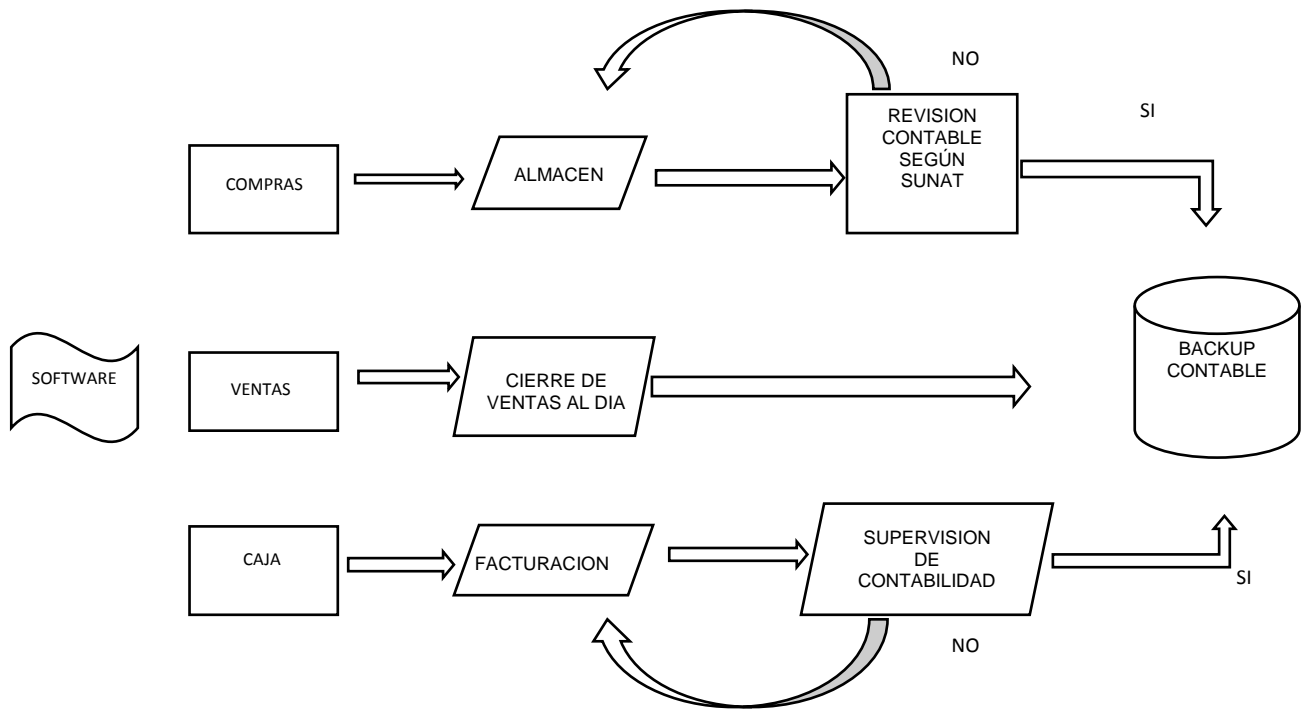


Proceso de Control Contable.

Se origina desde el inicio del proceso de Pago y Cobro, donde el Sistema de Tesorería debe estar conectado con el de Contabilidad para que se consolide el control previo y posterior de los ingresos de efectivo a la Clínica. Debiéndose luego de revisar desde el área de Contabilidad por un personal idóneo para el control de los ingresos, para posteriormente sea trabajado para los fines pertinentes contables.

Sin dejar de lado los gastos; las compras existentes que debe abastecerse la clínica para las diferentes necesidades en que se incurre para brindar un servicio de calidad.

La implementación que se necesita, consta de un Software que este enlazado el Sistema Contable y el Sistema de Tesorería; donde nos permita consolidar un eficiente arqueo. Además, para poder visualizar los movimientos diarios o necesidades (ingresos y egresos) en que tenga que incurrir el área de Tesorería y así tener un mejor control por parte de Contabilidad.



Se propone rediseñar la política de control, desarrollando un manual específico para control de tesorería (caja, egresos, ingresos), el reglamento tendrá las siguientes directivas:

Control Sistematizado: Establecer una norma interna indicando a un responsable en la parte de Sistemas; persona encargada de controlar, y supervisar los movimientos diarios, semanales y mensuales de las labores de Tesorería y Contabilidad en la parte del sistema de la Clínica.

Control Dual: Establecer un normativo indicando a una persona especializada del área de Contabilidad; en la supervisión de los arqueos diarios, donde la responsabilidad sea mutua en cuanto al conteo de dinero de Caja entre el cajero y el Supervisor.

Control Contable: Establecer una norma interna en las áreas responsables del Control Contable (Tesorería y Contabilidad), indicando a un responsable del área de Tesorería y a un responsable del área de Contabilidad, respecto al manejo de la parte contable en los arqueos y cierres diarios, semanales y mensuales.

Formato de Control de Tesorería

Para mejorar el control interno en el área de tesorería, se debe supervisar de manera más exhaustiva, mediante un formato de control que tenga por objetivo; prever, controlar y supervisar el flujo de dinero de manera diaria, semanal y mensual.

Este proceso de control apoyará mucho al área de Tesorería en cuanto a los ingresos y egresos en que se incurrirán diariamente y por ende habrá una supervisión permanente por un personal que cumpla con legitimidad y profesionalismo el rol de trabajo que se le enmendará.

Los formatos con el cual se propone mejorar el control del área de tesorería son los siguientes

Formato de Control de Tesorería (Diario)

INGRESOS	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Efectivo						
Cheques						
Transferencias						
Depósitos Directos						
Total Ingresos						
EGRESOS						
Pago a Proveedores						
Pago de Letras						
Mano de Obra Directa						
Gastos de Administración						
Gastos Financieros						
Pago de Intereses						
Pago de Impuestos						
Pago de Gastos Anticipados						
Total Egresos						

Formato de Control N° 01

Formato de Control de Tesorería (Semanal)

INGRESOS	1ra Semana	2da Semana	3ra Semana	4ta Semana
Efectivo				
Cheques				
Transferencias				
Depósitos Directos				
Otros Ingresos				
Total Ingresos				
EGRESOS				
Pago a Proveedores				
Pago de Letras				
Mano de Obra Directa				
Gastos de Administración				
Gastos Financieros				
Pago de Intereses				
Pago de Impuestos				
Pago de Gastos Anticipados				
Total Egresos				

Formato de Control N° 02

Formato de Control de Tesorería (Mensual)

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Efectivo						
Cheques						
Transferencias						
Depósitos Directos						
Otros Ingresos						
Total Ingresos						
EGRESOS						
Pago a Proveedores						
Pago de Letras						
Mano de Obra Directa						
Gastos de Administración						
Gastos Financieros						
Pago de Intereses						
Pago de Impuestos						
Pago de Gastos Anticipados						
Total Egresos						

Formato de Control N° 03

Formato de Control de Tesorería (Mensual)

INGRESOS	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Efectivo						
Cheques						
Transferencias						
Depósitos Directos						
Otros Ingresos						
Total Ingresos						
EGRESOS						
Pago a Proveedores						
Pago de Letras						
Mano de Obra Directa						
Gastos de Administración						
Gastos Financieros						
Pago de Intereses						
Pago de Impuestos						
Pago de Gastos Anticipados						
Total Egresos						

Formato de Control N° 04

ANEXO 05. Evidencia de similitud digital

**“LINEAMIENTO DE
CONTROL INTERNO EN
LA MEJORA DE LA
GESTIÓN EN EL ÁREA
DE TESORERÍA DE LA
CLÍNICA RICARDO
PALMA-LIMA-PERÚ
2019”**

por Edson Wilfredo Espinoza Puente

Fecha de entrega: 12-dic-2019 08:28p.m. (UTC-0600)

Identificador de la entrega: 1233554959

Nombre del archivo: TESIS_EDSON_ESPINOZA_FINAL_12345.doc (3.49M)

Total de palabras: 23517

Total de caracteres: 128662

“LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA-LIMA-PERÚ 2019”

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	vcollantesr-ing-ambiental.blogspot.com	10%
	Fuente de Internet	
2	myslide.es	6%
	Fuente de Internet	
3	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe	6%
	Fuente de Internet	
4	docplayer.es	4%
	Fuente de Internet	

Excluir citas

Activo

excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo

ANEXO 06. Autorización de Publicación en Repositorio



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: ESPINOZA PUENTE EDSON WILFREDO
DNI: 09657815 Correo electrónico: billgoldberg11@hotmail.com
Domicilio: Jr. LOS TOPACIOS N° 2127 LA HUAYRONA SAN JUAN DE LURIGANCHO.
Teléfono fijo: 6394830 Teléfono celular: 988000052

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS.
Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller () Tesis (X)
Título del Trabajo de Investigación / Tesis:
LINEAMIENTO DE CONTROL INTERNO EN LA MEJORA
DE LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA CLÍNICA
RICARDO PAJMA - LIMA - PERÚ 2019.

3.- OBTENER:

Bachiller () Título (X) Mg. () Dr. () PhD. ()

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

(X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.

() No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 19 días del mes de DICIEMBRE de 2019.


Firma

