



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE  
CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN  
AGUSTÍN - PAITA. 2018.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO  
ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS**

**AUTORA**

**PALACIOS SANCHEZ MARIA GEANINA**

**ORCID: 0000 – 0001 – 5787 – 089X**

**ASESOR**

**ZAPATA BARRANZUELA TOMAS HERNANDO**

**ORCID : 0000 – 0003 – 2261 – 2350**

**PIURA-PERÚ**

**2020**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA PARTICULAR SAN AGUSTÍN-PAITA. 2018**

## **2. EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

PALACIOS SÁNCHEZ MARÍA GEANINA

ORCID : 0000 – 0001 – 5787 – 089X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Estudiante de Pregrado, Piura ,  
Perú

### **ASESOR**

ZAPATA BARRANZUELA TOMÁS HERNANDO

ORCID : 0000 – 0003 – 2261 – 2350

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote , Facultad de Ciencias Contables,  
Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de Contabilidad

### **JURADO**

Landa Machero, Víctor Manuel

ORCID.0000-0003-4687-067X

Ulloque Carrillo, Víctor Manuel

ORCID.0000-0002-58499188

Saavedra Chiroque, Alejandro Arturo

ORCID.0000-0001-8886-6519

### 3.HOJA Y FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

---

DR.Landa Machero, Víctor Manuel  
Presidente

---

C.C.P.Ulloque Carrillo, Víctor Manuel  
Miembro

---

DR. Saavedra Chiroque, Alejandro Arturo  
Miembro

---

Zapata Barranzuela Tomás Hernando  
Asesor

#### 4. RESUMEN

La interrogante planteada para la presente investigación fue la siguiente: ¿El diseño e implementación de un sistema de control interno mejora la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita. 2018? Proponiendo como objetivo general : Diseñar e implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita.2018. Para el logro del objetivo general , se plantearon como objetivos específicos : Identificar el nivel de rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín, Diseñar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín e Implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín.

El diseño de la investigación es no experimental , se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y como instrumento de recolección un cuestionario , el cual estuvo dirigido al gerente de la institución educativa.

Se justifica la presente investigación ya que mediante la observación de hechos se manifestaron una serie de eventos como la falta de mejora en la infraestructura , demora en el pago de sueldos a los docente y la poca implementación de herramientas tecnológicas para la aplicación de estrategias de enseñanza.

Se concluye la presente investigación que la Institución Educativa Particular San Agustín carece de estrategias para aumentar la rentabilidad de la misma por la falta de asesoría y capacitación por parte de sus asesores externos, esto se ve reflejado en el poco crecimiento que ha tenido en los últimos cinco años y, que en el diseño elaborado se ha considerado áreas y funciones que no estaban bien definidas. Asimismo, se han establecido mejores mecanismos de control para lograr alcanzar los objetivos planteados en un mediano plazo.

**Palabras claves :** Control Interno, Rentabilidad, Institución Educativa

## ABSTRACT

The question posed for the present investigation was the following: Does the design and implementation of an internal control system improve the profitability of the particular educational institution San Agustín Paita. 2018? Proposing as a general objective: Design and implement an internal control system to improve the profitability of the particular educational institution San Agustín Paita. 2018. To achieve the general objective, the following specific objectives were proposed: Identify the profitability level of the private educational institution San Agustín, Design an internal control system to improve the profitability of the private educational institution San Agustín and Implement an internal control system to improve the profitability of the private educational institution San Agustín.

The research design is non-experimental, the bibliographic review technique was used and as a collection instrument a questionnaire, which was addressed to the manager of the educational institution.

The present investigation is justified since, through the observation of facts, a series of events were manifested, such as the lack of improvement in infrastructure, delay in the payment of salaries to teachers, and the low implementation of technological tools for the application of teaching strategies. .

The present investigation concludes that the San Agustín Private Educational Institution lacks strategies to increase its profitability due to the lack of advice and training by its external advisors, this is reflected in the little growth it has had in recent years. five years and, in the elaborated design, areas and functions that were not well defined were considered. Likewise, better control mechanisms have been established to achieve the objectives set in the medium term.

**Key words:** Internal Control, Profitability, Educational Institution

## 5. CONTENIDO

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA  
MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN  
AGUSTÍN, PAITA-2018

2.EQUIPO DE TRABAJO .....	iii
3.HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.....	iv
4.RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
5.CONTENIDO .....	vii
6.INDICE DE TABLAS .....	viii
7.INDICE DE GRÁFICOS.....	i
I.Introducción .....	1
II.Revisión de Literatura .....	3
2.1.Antecedentes .....	3
2.2.Bases teóricas.....	17
2.2.1.Historia del Control Interno.....	18
2.2.2.Teorías del Control Interno.....	18
2.3.Marco conceptual	
2.3.1.Control Interno .....	19
2.3.1.1.Definición.....	19
2.3.1.2Fases del Control Interno .....	19
2.3.1.3.Componentes del Control Interno .....	20
2.3.1.4.Qué se controla .....	21
2.4.Institución Educativa.....	24
2.4.1.Gestión y liderazgo en una Institución Educativa.....	24
2.4.2.Características del Gerente Educativo .....	25
2.4.3.Normas y políticas .....	26
2.4.4.El reglamento interno escolar .....	27
2.4.5.El plan anual de trabajo.....	28
<b>III.HIPÓTESIS .....</b>	<b>28</b>
<b>IV.METODOLOGÍA</b>	
4.1.Diseño de la investigación .....	29

4.2.Población y muestra .....	29
4.3.Definición y operacionalización de variables.....	30
4.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
4.5.Plan de análisis .....	31
4.6.Matriz de consistencia .....	32
4.7.Principios éticos.....	33
<b>V.RESULTADOS</b>	
5.1.Resultados .....	34
5.2.Análisis de resultados .....	35
<b>VI. EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN AGUSTÍN.PAITA.....</b>	<b>40</b>
<b>VII.CONCLUSIONES.....</b>	<b>62</b>
Aspectos complementarios.....	63
Referencias bibliográficas .....	64
Anexos.....	69

**INDICE DE CUADROS**

**Cuadro N° 01.....34**

**Cuadro N° 02.....42**

**INDICE DE GRÁFICOS**

**Gráfico N° 01.....43**

**Gráfico N° 02 .....48**

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la presente investigación se muestra la importancia de un diseño e implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín. Paita. 2018.

La rentabilidad de una institución educativa se muestra en la manera como va mejorando la infraestructura de la institución, la adquisición de materiales que contribuyan y hagan más fácil el aprendizaje de los alumnos. Para alcanzar dicha rentabilidad se debe implementar un sistema de control interno que se inicie con la manera organizar el trabajo anual de los docentes, el monitoreo para que las funciones del personal docente, administrativo y de servicio se cumplan como debe ser, ya que todo va de la mano para un buen servicio. De esa manera hay aumento de clientes, mayor ingresos y por ende pueden haber mejoras en la infraestructura para brindar un mejor servicio.

Hoy en día los sistemas de Control Interno buscan mantener a la empresa en la dirección de sus objetivos de Rentabilidad y en la consecución de su misión, de igual forma, permiten salvaguardar los activos y brindar confiabilidad y exactitud en los registros contables, cumpliendo las normas y procedimientos.

En el mundo actual de los negocios es importante considerar las actividades, normas, procedimientos, incluso el entorno y las actitudes o comportamientos de las personas que integran una institución, con el fin de prevenir los posibles riesgos y mejorar la rentabilidad. Lo antes mencionado se resume en un sistema de control interno, cuyo fin es obtener información financiera, veraz y oportuna para la toma de decisiones. La eficiente aplicación de los fondos de la empresa tiene una trascendencia significativa, ya que de no hacerlo adecuadamente se presentarán irremediablemente problemas tanto de índole financiera como comercial que afectarían negativamente el desarrollo de la actividad de la institución.

Después de los padres, los docentes son los que van formando a los alumnos, desde el nivel inicial, en cuanto al descubrimiento de habilidades y talentos, desarrollo psicomotriz, adquisición de valores, conocimientos y actitudes, acompañado de motivación y exigencia que cada uno desarrolle consigo mismo, preparándolos para responder a diversas situaciones o eventos que se les presenta en la vida diaria, teniendo como prioridad su desarrollo emocional, convivencia y nivel de responsabilidad que el alumno tenga.

Para todo lo antes mencionado debe existir una gran interacción, coordinación y supervisión, desde el nivel más alto de jerarquía hasta el más bajo, ya que todos se complementan para dar un

solo resultado: Un excelente alumno, la satisfacción de los apoderados y diversas experiencias que puedan tener los alumnos con relación a lo aptitudinal, dentro o fuera de la institución ya sea en diferentes concursos o invitaciones a varios eventos educativos.

La investigación tuvo un diseño no experimental ya que se busca determinar las relaciones entre variables, tal y conforme se presentan en la realidad, tratando de buscar las posibles causas de la baja rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín. Paita .

Se concluye la presente investigación que la Institución Educativa Particular San Agustín carece de estrategias para aumentar la rentabilidad de la misma por la falta de asesoría y capacitación por parte de sus asesores externos, esto se ve reflejado en el poco crecimiento que ha tenido en los últimos cinco años y, que en el diseño elaborado se ha considerado áreas y funciones que no estaban bien definidas. Asimismo, se han establecido mejores mecanismos de control para lograr alcanzar los objetivos planteados en un mediano plazo.

Se formula el siguiente enunciado: ¿El diseño e implementación de un sistema de control interno mejora la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita. 2018? El objetivo general de la investigación es diseñar e implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita.2018.

Para el logro del objetivo general se ha propuesto los siguientes objetivos específicos :

- ✓ Identificar el nivel de rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín . Paita .2018
- ✓ Diseñar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín .Paita. 2018.
- ✓ Implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín .Paita. 2018

### **Justificación de la investigación**

La presente investigación es de vital importancia, ya que la rentabilidad de una institución educativa se manifiesta en la mejora de su infraestructura, la presentación de su plana docente, los logros de los alumnos y todo aquello producto de las actividades del personal que labora en la institución.

#### **En lo teórico**

Esta investigación se realiza con el propósito de mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita, a partir del diseño e implementación de un sistema de control interno

#### **En lo práctico**

Desde el punto de vista práctico existe la necesidad de mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita, ya que esto conllevará a cambios positivos.

## **II.REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1.-Antecedentes:**

#### **2.1.1.Internacionales**

**Camacho, (2012)**, En su tesis : *“Evaluación del Sistema de Control Interno perteneciente al departamento financiero de una dirección de educación media superior”* de México D. F. Concluye que Cualquier entidad ya sea pública o privada, sin fines de lucro o de beneficencia pero que de alguna manera maneje recursos tendrá la necesidad de administrarlos, de tal forma que presente claridad en su manejo. Sin embargo, existe otra condición que es fundamental, la eficiencia con que se manejen, siguiendo una serie de pautas determinadas en lo que se denomina sistema de control interno. Para que prevalezcan las dos condiciones mencionadas, el sistema de control interno debe ser revisado en forma continua para que la inercia no desvíe el curso de las operaciones y no se aparte de lo planteado en el mencionado sistema. Es la auditoria operacional la que nos permitirá mantener el marco regulador de las operaciones (Sistema de control interno) en condiciones de operación eficiente. Al ser aplicada esta técnica al Departamento de Recursos Financiero de la D.G.E.T.I se determinó que las actividades y procedimientos presentan un alto grado de ineficiencia que se refleja en el mal funcionamiento de los departamentos con los que tiene comunicación. Lo anterior se apoya a partir de la valoración independiente, que se realizó a los diferentes departamentos del Área de Recursos Financieros. La valoración mencionada se realizó de una manera analítica, objetiva y sistemática basada principalmente en la normatividad general vigente que fue útil para mejorar el sistema de Control Interno que ahora incluye la participación de cada uno de los departamentos involucrados en el Área de Recursos Financieros.

El autor considera que en cuanto a la gestión institucional, también se debe considerar las estrategias metodológicas (tanto para la impartición de clases como para las tareas) , política de inclusión de nuevos estudiantes (sobretudo de aquellos que presentan problemas de retención o alguna discapacidad), opciones didácticas para áreas, asignaturas y proyectos , uso de las evaluaciones, identificación de las necesidades y expectativas de los estudiantes, orientación de proyectos de vida.

**Acosta y Ariza, (2007)**, en su tesis titula *"Diagnostico para el Mejoramiento del Sistema de Control Interno de la Empresa ANIPACK Limitada"*. El objetivo fue el de realizar el diagnóstico

de la situación actual en el tema de control interno para la empresa ANIPACK Ltda., tomando como base los parámetros definidos por el Informe COSO, con el fin de proponer ajustes al mencionado sistema de acuerdo con falencias y necesidades del negocio, planteando como metodología un tipo de estudio de carácter descriptivo, dado que “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables”. Además, la investigación incluye la identificación de los diferentes conceptos utilizados acerca del tema.

De esta manera concluye: La falta de manuales de funciones y procedimientos, por lo que dentro de la propuesta de mejora se señala la importancia de implementar el diseño de estos manuales y así suplir esta necesidad.

**Barreto, (2012).** En la pesquisa “*Control interno al área de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"* determina:

“Objetivo General:

Determinar la incidencia del control interno en la administración del talento humano a través de la aplicación de controles internos claves relacionados con el código de conducta; para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos en el colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”.

Objetivos Específicos:

- Determinar las funciones que la Unidad de administración de Talento Humano (UATH), mediante el análisis del organigrama estructural de la institución, para determinar responsabilidades, así como los procedimientos que están a su cargo.
- Analizar los procesos que ejecuta la UATH, según lo que establece el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) asegura que todos los estudiantes accedan al sistema educativo y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, con la finalidad de detectar puntos de control y brindar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Proponer controles claves a los procesos que ejecuta la UATH fundamentado en un código de conducta que guie el accionar diario de los servidores de la institución y que sirva de respaldo para la toma de acciones correctivas en casos de incumplimiento a los procedimientos establecidos.”

**Hernández y Torres, (2007),** su tesis titulada “*Propuesta de mejora en el Sistema de Control Interno del inventario de la empresa CENPROFOT C.A.; para lograr eficiencia en el control de existencias de materiales y productos fotográficos*”, tesis presentada en la Universidad de

Carabobo para optar el título de Licenciada en Administración Comercial. El objetivo fue el de diseñar una propuesta de mejora en el Sistema de Control Interno del Inventario de la Empresa CENPROFOT C.A., para lograr eficiencia en el control de existencia de materiales y productos fotográficos.

Fue una investigación de tipo Descriptivo, de proyecto Factible. Su población de estudio fue la totalidad de las personas que laboran en el área donde se desarrolló el trabajo de estudio y su muestra fue probabilística, con un número de 6 personas. Las técnicas utilizadas en el presente estudio fueron la Observación y la Encuesta, con sus instrumentos de la Guía Técnica de Observación y el Cuestionario. Analizados y discutidos sus resultados concluyeron:

- La situación actual del sistema de control interno de inventarios de la Empresa Cenprofot, C.A., mostró mucha deficiencia en el servicio del despacho, fallas en las actividades del almacén para hacer el despacho, insuficiencia de productos en el almacén, para cubrir los despachos, desperdicio de los materiales, pérdida de tiempo a la hora de procesar la materia prima, manejo inadecuado de los materiales.
- El origen del problema radica en la falta de identificación, clasificación, codificación y control del manejo de los materiales por la falta de implementación de formularios y formatos adecuados en la aplicación y desarrollo de inventarios continuos, compras de insumos y desincorporación de mercancía deteriorada; lo que produce que las operaciones diarias de inventarios se realicen sin soportes adecuados, lo cual genera confusión al personal que opera en el área involucrada.
- La falta de segregación de funciones, delimitación de responsabilidades; es decir que los procedimientos de inventarios físicos y continuos y el proceso de compra, son desarrollados por el personal no autorizado, la ausencia de procedimientos básicos correctamente definidos, por lo que se observa la desorganización en el área del almacén, ya que la mayoría de los materiales y productos fotográficos no tienen un sitio específico de almacenamiento, lo que genera desorden y congestionamiento en dicha área : todo esto trae como consecuencia pérdida de clientes e índole monetaria como robo, pérdida de tiempo al ubicar la mercancía, lo que ha ocasionado ciertas dificultades al momento de organizar comprar o vender mercancía.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo constatar que la mayoría de las diferencias y debilidades presentadas en la organización; es necesario que la Empresa Cenprofot C.A. tome los correctivos y medidas para reducir al máximo las diferencias y deficiencias en el sistema de inventario, y de esta manera lograr mayor exactitud en los registros de las mercancías y control físico de los diferentes materiales y productos fotográficos; aumentar la eficiencia en las

operaciones, la productividad y se mejore la motivación del cliente que labora dentro de la empresa y el servicio prestado al cliente externo.

- Es por ello que se ha planteado en esta investigación elaborar una propuesta de mejora, que alcance optimizar las debilidades existentes en la empresa; pero resulta un poco difícil solucionar cada uno de estos problemas presentados en la organización, solo con la implementación de esta propuesta; pero en virtud de las innovaciones y los cambios que forman parte del mundo globalizado; para los accionista y dirigentes de esta empresa debe de ser de importancia y mostrar un interés diario en lograr solucionar poco a poco los problemas y mantener las mejoras alcanzadas; dicha investigación pretende ser el comienzo para que la gerencia reflexione y estudie o considere los puntos aquí planteados, como punto de partida hacia el camino de la reorganización administrativa y la optimización de los recursos.

**Porras, (2013).** En su Tesis doctoral, titulada : *“Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio de Villavicencio de Colombia”*, concluyó que:

Los componentes relacionados con las instancias de participación, tales como Asamblea de Padres, Consejo de Padres, Consejo Estudiantil, Personero estudiantil, y Comité de Convivencia, fueron los componentes con menor valoración en el proceso ‘gobierno escolar’, según los resultados de la segunda etapa.

Entendiendo la implantación del SGC como un proyecto de construcción colectiva, con la autoimplicación de todos los integrantes de la comunidad educativa, estos componentes pueden constituirse en factores condicionantes de dicha implantación.

En las instituciones educativas estudiadas tanto en la primera como en la segunda etapa, los incentivos, los estímulos, el reconocimiento de logros y la identificación de buenas prácticas fueron componentes con baja valoración. Teniendo en cuenta que el capital humano forma parte importante en los procesos de cambio, la atención a estos componentes debe formar parte de la cultura de la calidad de los colegios.

Debido a que la ‘inducción al personal’, hace parte de los requisitos de implantación del SGC, relacionados con el ‘recurso humano’, los colegios deben mejorar este componente, puesto que obtuvo una baja valoración en el proceso ‘clima escolar’.

Según el análisis de las variables que condicionan la implantación del SGC, realizado mediante la triangulación metodológica y de informantes, encontramos que el rector es quien toma las

decisiones, por el poder y la responsabilidad que le otorga la norma o la ley, actuando en la mayoría de los casos, netamente como funcionario, más no como líder formal, que combina poder tanto de posición o función como de líder. En este contexto, se hace necesario que los directivos aprendan a delegar la toma de decisiones y de funciones, y los docentes, estudiantes y padres se impliquen responsablemente en los procesos escolares.

Siendo el clima escolar. una dimensión clave para el logro de los procesos misionales, como lo señalan algunos autores, y lo indicamos en la descripción de las variables que condicionan la implantación del SGC, es necesario atender con prioridad los factores relacionados con la consecución de la sana convivencia, tales como la funcionalidad del Comité de convivencia, los mecanismos para el manejo de casos difíciles y de conflictos, puesto que obtuvieron bajas valoraciones, según los resultados de la segunda etapa de este estudio.

En cuanto a la gestión institucional, destacan con baja valoración: Apropiación del direccionamiento estratégico (horizonte institucional), política de inclusión, inducción a los nuevos estudiantes, opciones didácticas para áreas, asignaturas y proyectos, estrategias para las tareas escolares, enfoque metodológico, uso de las evaluaciones externas, oferta servicios a la comunidad, identificación de necesidades y expectativas de los estudiantes, orientación en proyectos de vida.

Por otra parte, las Secretarías de Educación y el Ministerio de Educación Nacional, deben formular las directrices que guíen u orienten a los colegios públicos de preescolar, básica y media, bajo su administración, en la implantación del SGC, para asegurar el éxito de dicho proceso, aún en gestación en el país; para ello, ponemos a su disposición, el Plan de Gestión Integral de la Calidad (PGIC), configurado a partir de la experiencia adquirida en el desarrollo de las distintas etapas de esta investigación, adelantada durante tres años. **Rivas , (2014)** expresa lo siguiente: “El control es un factor clave en el logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las administrativas está basado en información de tipo contable. Estas decisiones varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa. Es por ello que se perfila un tipo de control organizacional dirigido precisamente a regula el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa, este se conoce con el nombre de “Control Interno”.

**Pilatani C, (2015)**, presentó la investigación “ *Control Interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato*”, en la cual sostuvo que : La

organización administrativa y la gestión de recursos bien llevada con un control interno, sería de gran utilidad para la institución educativa, porque habrá más ventaja en el talento humano, ya que se podría identificar sus perfiles ocupacionales para seleccionarlo adecuadamente de acuerdo a sus competencias, ya que allí se identificaría el ser, el saber y el hacer del profesional para el desempeño en el área específica de la profesión con eficiencia, eficacia y efectividad, considerando su accionar como un sistema integrado de diferentes herramientas, estrategias y modelos para el control interno y la gestión del talento humano, esta organización con los actores brinda una gran ayuda en el proceso de control interno plasmándole hacer muy competitivo, lo cual orientaría a la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI a la generación de una educación de calidad con el levantamiento de perfiles ocupacionales y sobre todo evitando el reclutamiento temporal. El trabajo investigativo tendrá un impacto positivo en la institución educativa en estudio, porque se analizará la organización administrativa y recursos para determinar el control interno y la gestión del talento humano más adecuado de acuerdo al levantamiento de perfiles ocupacionales por competencias laborales desde el desarrollo de las capacidades en conjunto con las habilidades, conocimientos y comportamiento del personal seleccionado para desempeñar con éxito una actividad dada al interior del contexto educativo.

La comunidad educativa es la base de la pirámide jerárquica en la institución y por ende los diversos grupos que colaboran en el desarrollo institucional son partes importantes que integran y colaboran en favor de la educación de sus propios hijos y/o compañeros que son los clientes de la empresa educativa , formando un proyecto de construcción colectiva.

El capital humano es el que determina los cambios en las instituciones educativas, por ello se debe tomar atención a estos componentes , convirtiéndose esto en parte de la cultura de la calidad de los colegios . Los incentivos, estímulos, reconocimientos de logros y la identificación de buenas prácticas son pequeños detalles que pueden atraer a la exigencia personal tanto de los clientes como de los canales que se encargan de atraer a los antes mencionados.

La inducción del personal a una institución educativa son requisitos que tanto el promotor, administración y clientes consideran importantes, ya que estos recursos humanos son los que determinarán la mejora o empeoramiento del “clima escolar”

Si bien es cierto , en su mayoría , es el dueño, promotor o director quien toma las decisiones, debe existir un triángulo de recursos : DIRECTOR – DOCENTES – PADRES DE FAMILIA porque al final son ellos quienes forman a los alumnos.

En estas circunstancias, los directivos aprenden a delegar la toma de decisiones y de funciones, y los docentes, estudiantes y padres se impliquen responsablemente en los procesos escolares. Existiendo diversos grupos colaboradores, existen diferentes líderes, cada uno con su determinada función o responsabilidad pero con un mismo fin: mejorar la rentabilidad de la institución educativa, tanto académica como financiera. Siendo el clima escolar, una dimensión clave para el logro de los procesos misionales, como lo señalan algunos autores, es imprescindible valorar todos los factores relacionados a la obtención de una sana convivencia, tales como las funciones de un Comité de Tutoría para el manejo de los casos difíciles y de conflictos, reglamento interno para que los alumnos, padres de familia y docentes tengan siempre presentes cuáles son las normas de la institución y lo fundamental la calidad de docentes no sólo profesionalmente sino actitudinal y moral para que sepan llegar a los alumnos

### **2.1.2.Nacionales**

**Crisólogo y León, (2012)** En su tesis : *“El Control Interno y su Efecto en la Gestión Administrativa y la Organización de la Institución Educativa Particular Interamericano S.A., De La Ciudad De Trujillo en el Año 2012”*, concluyó que; el actual sistema de Control interno de la I.E.P Interamericano S.A, es deficiente, originando errores de omisión y comisión, y contingencias, vulnerando los objetivos generales de control como son la eficiencia de operaciones, control de activos, confiabilidad de la información administrativa y financiera, y cumplimiento de normas y leyes, lo cual se demuestra en que no existe adhesión a las políticas institucionales. La emisión de informes administrativos y contables no se efectúa en forma sostenida, regular y oportuna, generando obvia la toma de decisiones. La información es verbal y escrita. No existe un conocimiento técnico de los beneficios que brinda un sistema de Control Interno. Los ingresos del día, no son depositados íntegramente en el banco, son acumulados varios días y sirven para efectuar gastos, depositando saldos. Los registros administrativos y contables muestran atraso y hay pérdida documentaria. No se realizan actividades de monitoreo o supervisión.

**Contraloría General de la República, (2013)**, en su trabajo :*“Marco Conceptual del Control Interno en Entidades Públicas”*. Concluye que: Desde el año 2006 se han realizado diversos esfuerzos, a través de la emisión de normas y de documentos técnicos y orientadores, para establecer al control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, a la actualidad hemos podido identificar que el avance de las entidades públicas en esta materia aun es débil o incipiente.

Considerando lo que dice el autor, esta situación se refleja en los informes emitidos para medir la percepción de las entidades con relación a la implementación del Sistema de Control Interno; situación que demuestra la necesidad de que los responsables de esta tarea, como son los gestores y colaboradores, continúen trabajando en fortalecer el control interno en sus organizaciones, como herramienta inherente a la gestión. Después de que La Contraloría General de la República identifique esa situación y cumpla la función de promover y evaluar el control interno en las entidades públicas, se pueden definir estrategias adaptándolas en las instituciones privadas para que se mejore, promocióne y evalúe el control interno, cuyo producto legal sería un documento en donde se plasmen los conceptos, los roles y responsabilidades, las pautas para su implementación y sus ventajas e importancia del mismo; utilizándose como herramienta de toda la gestión educativa.

**CHIRE, A. (2013)**, en su estudio titulado “*Control interno simultáneo en el área de almacenes y la gestión logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011*”, el presente estudio tuvo como objetivo determinar cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las Instituciones Públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011; partió de la hipótesis: el control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las Instituciones Públicas de la ciudad de Tacna; Se aplicó un cuestionario a una muestra por conveniencia de 40 servidores del Área de Almacenes de las Instituciones Públicas de la ciudad de Tacna, teniendo como conclusión que el control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las Instituciones Públicas de la ciudad de Tacna.

**Espinola A. J. y Urbina L.G. (2015)** en su trabajo de investigación para obtener el grado de Magíster en Auditoría, por la Universidad del Pacífico, con el tema “*Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en la Entidad Educativa IFB con base en la metodología COSO-2013*”, sostienen que su trabajo de investigación se desarrolló en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado de Formación Bancaria IFB Certus, que es una organización educativa sin fines de lucro, enfocada en el crecimiento y desarrollo del alumnado, ofrece carreras técnicas tales como: Administración Bancaria, Contabilidad, Negocios Internacionales y Administración de Negocios y Gestión del Emprendimiento. Los autores manifiestan que la necesidad principal de IFB Certus fue fortalecer su sistema de control interno debido al rápido crecimiento que venía experimentando en los últimos años por el incremento de la demanda educativa en el país. Este crecimiento generó que la entidad se encuentre en un proceso de expansión a nivel nacional y de mejora de sus procesos para la atención tanto del cliente externo como del interno y fue así que los

autores se plantearon como objetivo general de su trabajo de investigación, proponer los lineamientos para la adecuación del sistema de control interno sobre la base del marco COSO 2013 en la entidad educativa IFB Certus. Para lograr el objetivo planteado, realizaron el diagnóstico de la situación actual de la Entidad sobre la base del Marco COSO 2013. La población y muestra lo conforma el Instituto de Formación Bancaria (IFB) Certus. Se llegó a las siguientes conclusiones :

- “La implementación de un efectivo sistema de control interno sobre la base del Marco COSO 2013 en la Entidad Educativa IFB, trajo como resultado el logro de los objetivos estratégicos establecidos, a la vez se generó mayor eficacia, eficiencia y transparencia en las operaciones, así como también se logró alinear a la entidad a cumplir con el marco normativo en el que se desarrollaban sus actividades”.

- “Con la finalidad de definir los lineamientos, se realizó un diagnóstico del nivel de madurez del sistema de control interno utilizando como referencia el nuevo Marco COSO 2013, observando que la entidad se encuentra en un grado de madurez nivel dos según la "Tabla de ponderación para la evaluación del nivel de madurez de los componentes de COSO". Asimismo, se observó que los elementos de control interno existían y se encontraban definidos por la Alta Dirección, sin embargo, no se habían definido ni parametrizado los ámbitos para su aplicación, disminuyendo la seguridad razonable del cumplimiento de objetivos planteados por la entidad. Por otro lado, al no contar con ámbitos definidos respecto a la aplicación del control interno, el personal no interiorizaba, ni se encontraba comprometido con esta materia, así como tampoco se responsabilizaba por los controles de los procesos de los cuales son responsables, incrementando de esta manera la posibilidad de sobrecostos, ejecución de actividades innecesarias e ineficiencias en la identificación y remediación de problemas potenciales”.

- “Después de conocer el grado de madurez del sistema de control interno de la entidad, se concluyó que los componentes con mayores brechas fueron "Actividades de Control" e "Información y Comunicación". En el caso de "Actividades de Control" la falencia se dio principalmente por una inadecuada segregación de funciones en los sistemas informáticos de la entidad, los cuales permitían la vulneración de los controles implementados por la Alta Dirección y por cada dueño de proceso. Para el caso de Tecnologías de Información y Arquitectura de la Tecnología, no se contaba con políticas y procedimientos actualizados y formalizados. Para el otro componente "Información y Comunicación", las brechas eran originadas por la falta de identificación e información clave que se requería para que los procesos operen y la falta de conocimiento sobre qué información generaba cada una, falta de niveles de responsabilidad en

relación con la elaboración y aprobación de la información que se generaba en cada proceso, así como la falta de identificación de información que debía ser de conocimiento público”.

•“La Alta Dirección reconoció que el nivel de madurez del sistema de control interno se encontraría en proceso de implementación a mediano y largo plazo. Sin embargo, al identificar las brechas en el diagnóstico realizado y al conocer el interés de la Alta Dirección en qué aspectos profundizar para mejorar su sistema de control interno, se llegó a la conclusión que para fortalecer la efectividad del funcionamiento del control interno era necesario realizar una priorización de planes de acción ya que los recursos financieros y humanos de la entidad habían sido registrados en el presupuesto de ese año”.

•“Después de aceptarse los planes de acción y su respectiva priorización, se requirió tener en cuenta la "Hoja de Ruta", la cual organizó el tiempo y estableció las actividades a realizar de forma secuencial, considerando las dependencias entre ellas, para alcanzar el objetivo principal, que era fortalecer el sistema de control interno”.

•“Finalmente y como un aspecto importante a considerar para la mejora del sistema de control interno, el análisis de viabilidad realizado, en base a las horas hombres estimadas para implementar cada plan de acción, indicó que el fortalecimiento se iría dando progresivamente a corto, mediano y largo plazo; siempre y cuando la Alta Dirección disponga de recursos suficientes para el desarrollo del proyecto y, a su vez, transmita a la organización, en todos los niveles, la importancia del control interno para alcanzar los objetivos, incrementar los niveles de competitividad por medio de una administración transparente y aumentar la rentabilidad”.

En la tesis antes mencionada, resalta el autor lo importante que es la implementación de un control interno eficiente para optimizar e influir en la gestión de una institución educativa.

**Espinoza (2011).** En su Trabajo de Investigación titulada: “La Auditoría para el apropiado Control Interno de una Institución Educativa de Nivel Superior”, concluyó que: Se ha establecido como forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior es a través de:

1.La verificación permanente sobre la implementación de los controles internos aplicados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos.

2. La manera para llevar a cabo las auditorías en la UPT, y utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo

(PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI).

3. El modo para concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, y convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales.

4. El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, es a través de auditorías académicas anuales.”

**Morales, C. L. (2015)** en su trabajo de investigación titulado *“Problemática en la gestión educativa de la facultad de ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoria académica”* para obtener el grado académico de Magíster en Auditoría con Mención en Auditoria en la Gestión y Control Gubernamental, por la universidad Nacional Mayor de San Marcos, consideró como objetivo general de su investigación estudiar la problemática actual que se tiene en la gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública en el marco de la auditoria académica. Es una investigación de tipo aplicada, por cuanto se busca sustentar justificar y fundamentar la pertinencia del diseño e implementación de la Auditoría Académica dentro de las acciones de control de la Oficina de Control Interno (OCI) de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga para medir la gestión y calidad académica.

La muestra de estudio estuvo constituida por 39 docentes y 305 alumnos, en total 344, pertenecientes a la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga. Se diseñó y aplicó dos cuestionarios: Un cuestionario sobre auditoria académica, compuesta de 17 ítems y tres dimensiones: Evaluación de la situación académica, acciones de control del OCI y Carencia de una auditoría académica, y un cuestionario para medir la variable gestión administrativa compuesta de 35 ítems correspondientes a tres dimensiones: Gestión administrativa, Gestión académica y deficiencias existentes en el área académica.

El resultado de la investigación determinó que la implementación de una auditoria académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública, es así que en la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

•“El estudio de la problemática de la gestión educativa en el marco de la auditoria académica han revelado que la ausencia de evaluaciones de la situación académica es un factor que está influyendo

negativamente en la gestión de la facultad y por consiguiente en la calidad universitaria por lo que la percepción de los docentes y alumnos es que el diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una universidad pública”.

- “La ausencia de la evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas está afectando seriamente la Gestión educativa por cuanto limita un diagnóstico real de los servicios académicos que produce la Facultad, no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad, no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas, no permite conocer los resultados de la gestión académica, no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos por lo que esta ausencia está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad. En resumen, la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica”.

- “Se ha evidenciado que la Oficina de Control Interno, en sus acciones de control no contribuye a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoría académica a pesar de que tiene la capacidad funcional para hacerlo”.

- “Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica son las faltas de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica. Es decir que mientras en la Facultad no se asuma una política de aseguramiento de la calidad por parte de las autoridades, no se puede lograr una formación universitaria de calidad”.

El resultado de la investigación citada, evidenció la fortaleza que tiene el control interno en la gestión administrativa de una institución educativa, y demostró que la ausencia de políticas internas y de procesos de control inciden negativamente en la gestión de la misma.

**Tolentino (2013)** en su tesis titulada *“Ventajas en la implementación de un sistema de control interno en el área de Almacén de la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas 2013”* tuvo como objetivo determinar y describir las ventajas que genera la implementación de un sistema de control interno en el área de almacén de la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas en el período 2013, esta investigación utilizó un diseño de investigación no experimental, transversal, cuyos resultados se evidencian a través de libros, revistas, tesis, páginas de internet, entre otros,

Considerando los resultados alcanzados en la investigación de las ventajas en la implementación de un sistema interno en el área del almacén, se estableció las siguientes conclusiones:

- Ayudar a generar un control claro y preciso de las entradas de mercancías al almacén, informes de recepción para las mercancías.
- El control de salida de inventarios del almacén debe ser sumamente estricto.
- Las mercancías podrán salir del almacén únicamente si están respaldadas por las correspondientes notas de despacho o requisiciones, las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.
- La implementación del sistema de control interno en el área de almacén es de vital importancia porque gracias a ella va existir un control eficaz de los útiles y herramientas en uso y estos verificarse sistemáticamente.

### **2.1.3.Locales**

**Castillo, J.(2017).** En su tesis : “ *Caracterización del control interno del área de almacén en las entidades del sector público, caso : Unidad de Gestión Educativa Local Sullana y propuesta de mejora* ” manifiesta que : La Unidad de Gestión Educativa Local de Sullana es una institución dedicada a brindar asesoría, capacitación, monitoreo y supervisión en las Áreas de Gestión Pedagógica, institucional y administrativa orientadas al fortalecimiento de la gestión de las instituciones educativas públicas y privadas y que esta institución tiene a cargo 5 áreas las cuales ayudan a desempeñar las diferentes obligaciones que tiene a cargo. Describe que las áreas son Dirección, Administración, Asesoría Jurídica, Gestión Pedagógica y Gestión Institucional y que dentro del Área de Administración se encuentra el almacén. En su análisis realizado comprobó su inadecuado control de almacenes, es por esa razón consideró realizar una propuesta de mejora en el Manual de Organización y Funciones de la Institución, para poder reducir los riesgos que puedan existir y llevar un adecuado control, evitando la pérdida de mercadería.

El instrumento que se utilizó fue la entrevista, compuesta por 24 preguntas relacionadas al tema de investigación, y fueron hechas al jefe responsable de almacén .

Según el trabajo de investigación realizado al Almacén de la Unidad de Gestión Educativa Local de Sullana, 2017, pudo afirmar detalladamente las siguientes características.

- Existe un Manual de Organización y Funciones (MOF), en el mismo que no se precisan específicamente las funciones de almacén.

- El personal del área, no se encuentra capacitado en Sistemas de Control Interno.
- No existen políticas definidas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de los materiales que se encuentran almacenados en almacén.
- Los ingresos y salidas de materiales almacén están actualizados en el Kardex y registrados en El Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA).
- Asimismo, el material educativo cuyo ingreso se registra diariamente en el SIGA – Modulo Complementario.
- El almacén carece de condiciones permanentes, oportuna y garantizadas
- La documentación que utilizan son (orden de compra, Guía de Remisión, notas de entradas, comprobante de pedido de salida (pecosa), acta de entrega (provisionalmente para las instituciones educativa cuando no hay pecosa), Kardex físico (tarjetas para el control de los bienes).

Concluyó que algunas entidades del Sector público cuentan con un sistema de control interno implementado, el cual permite llevar un control transparente en sus inventarios, pero en el estudio realizado es notable la deficiencia que existe en el almacén de la “Unidad de Gestión Educativa Local de Sullana” actualmente, por ello, urge la necesidad de implementar un sistema de control interno que pueda disminuir las debilidades encontradas, y mejorar la gestión del almacén ya que, al realizar la descripción y análisis de la entrevista, se demuestra que las características deben presentar cada componente del Control Interno, los mismos que necesitan mejorar o implementarse.

El manual propuesto en donde detalla las funciones era accesible a los siguientes: Administración, Abastecimiento, Personal de almacén, a través de esta propuesta creó cargos y funciones para las personas que intervienen en los procedimientos administrativos que se realizan en el almacén y, estas fueron las sugerencias al finalizar su investigación :

-Se sugiere que lleven a cabo inventarios físicos en almacén semestralmente, con el fin de dar fe y garantizar la confiabilidad de los registros efectuados durante el ejercicio fiscal corriente.

-Implementar un programa de Orden y Limpieza en el almacén que posee la Unidad de Gestión Educativa Local de Sullana a fin de procurar que cada producto se encuentre en el lugar que se destina.

-Mejorar el ambiente del almacén de la Unidad de Gestión Educativa Local de Sullana con respecto a implementación, ampliación en su infraestructura y en sus condiciones físicas.

-Mantener un control estricto de la documentación inherente a la Gestión de sus inventarios.

-Asegurar la existencia de materiales

-Contratar personal suficiente y calificado para dicha área.

**Navarro, ( 2014)** en su tesis titulada “*Diseño de un Sistema de Control Interno para el área de almacén de la Empresa Distribuidora Jocorca Sociedad de Responsabilidad Limitada; Provincia de Sullana – Año 2014*”; teniendo como objetivo determinar cuál sería el Diseño de un Sistema de Control Interno para el área de almacén de la Empresa Distribuidora Jocorca Sociedad de Responsabilidad Limitada; Provincia de Sullana – 2014; la investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, no experimental, para el recojo de información se escogió al Gerente General de la empresa, Distribuidora Jocorca Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, Provincia de Sullana, a quien se le aplicó 20 preguntas, aplicando la técnica de entrevista. Navarro concluye:

•El área de almacén necesita mayor atención en el control de sus inventarios; por lo que es necesario diseñar un sistema de control interno; además se debe contar con personal debidamente capacitado que cumpla rigurosamente el Manual de Procedimientos Administrativos implementado para el mismo.

**Flores (2014).** En su Tesis titulada : “*Estilos de Liderazgo de los directores de las Instituciones Educativas Parroquiales de Piura*”, concluye que; en base a las encuestas aplicadas a los docentes acerca del tipo de liderazgo que presentan los directores de los colegios parroquiales, se concluyó que los directores tienen un liderazgo de tipo transformacional. Es decir si lo comparamos con la gestión realizada por estos directivos, podemos decir que es este tipo de instituciones educativas donde se realiza un mejor control interno con respecto a las otras que existen en nuestra localidad, eso se puede evidenciar por el desarrollo y gran demanda que estos colegios tienen.

El autor nos da a entender que siendo una institución particular, tiene sus propios reglamentos, y por ende el director se adapta al reglamento que se determina en dicha institución. Esto se puede tomar como ejemplo para las instituciones educativas privadas cuya autoridad que se relaciona con todos los docentes, padres de familia y alumnos es el director, quien tiene que ser el buen líder mayor, y cuando se habla de líder no significa transformar al grupo a cómo es él sino el líder debe ponerse en el lugar de cada uno de ellos y si algo es indebido o se está haciendo mal, pues debe mostrar como hacerlo, sin dejar de ser líder guía quien busca mejorar la rentabilidad de la institución y eso debe contagiarse a cada uno del personal educacional.

## **2.2.- Bases Teóricas**

### **2.2.1 Historia del Control Interno**

**El Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2005)** señala que desde años el ser humano ha asumido la necesidad de vigilar sus pertenencias y las del grupo que formaba parte, asimismo se dio como resultado de ello el origen y evolución de los números los cuales empezaron con cálculos simples en los dedos de manos y pies pasando por la uso de piedras y palos para su conteo incluso hasta llegar al desarrollo de efectivos sistemas de numeración que también de la simple identificación de sumas permitió el avance en otro tipo de operaciones. Su aplicación puede observarse en los viejos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuestos. “El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos emancipados seguridad que de alguna manera se tenía tipos de controles para evitar sustracciones. Lo anterior empezó a vislumbrarse en Europa hacia los años 747 y 814 cuando Carlos I "El Grande" ( Carlomagno) a través del Missi Dominici nombrara un clérigo y un laico que inspeccionaban las provincias del Imperio. Consecutivamente hacia el año 1319, Felipe V facilitaría a su Cámara de Cuentas, poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de las transacciones financieras”.

Además, El Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2005) señala que en los años de la Revolución Francesa se modificó el sistema monárquico y con base en los manuales democráticos se perfeccionó la llamada separación de poderes instituyendo así un sistema de control apoyado en principios de especialización y autonomía. En 1807 Napoleón Bonaparte a través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos contables del estado y le concedía facultades para poner en claro, juzgar y dictar sentencias. Esto valió para que muchos países de América y Europa que estaban en proceso de instituir sus instituciones republicanas los tomaran como modelo.

### **2.2.2. Teorías del Control Interno**

**Meléndez, (2009)**, Aportar elementos teóricos sobre el control interno y los sistemas diversos utilizados por el hombre para controlar su actividad económica fundamental es el objetivo esencial de esta investigación.

En la revolución industrial para controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas, surge la necesidad de establecer controles y sistemas de control que contribuyeran al desarrollo cada vez más eficiente de las producciones en cada una de las industrias.

Se piensa que el control interno, surge con la partida doble que fue una de las medidas de control, pero que no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para el mismo.

El control Interno, debido a su proceso, su objetivo y la importante función social que desempeña, justifica la necesidad de que exista un cuerpo teórico de conocimientos que lo explique y cuyo propósito, es facilitar un conjunto coherente de proposiciones acerca de la actividad que expliquen sus propósitos y objetivos sociales, el fundamento y justificación racional de este sistema en el contexto de cada una de las instituciones y en el entorno social.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1 Control Interno**

#### **2.3.1.1. Definición**

Según **Caro y Sánchez, ( 2011)**, la primera definición formal de control interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados- AICPA en 1949 : “El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. "Un sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

Caro y Sánchez (2011) señalan que la comisión de control interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), afirma que "el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos :

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma .

Además de ello, señalan que el Control Interno se enfoca en dos áreas principales: los controles contables y los controles administrativos. Los controles administrativos se relacionan con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión, a las políticas establecidas por la administración.

**Salas , ( 2011)** da una definición sobre el sistema de control interno al señalar que es un conjunto de procesos, funciones, actividades, subsistemas, y gente que son agrupados o conscientemente separados para asegurar el logro efectivo de los objetivos y metas.

**Mantilla, (2008)** afirma que “El control interno es diseñado e implementado por la administración para tratar los riesgos de negocio y de fraude identificados que amenazan el logro de los objetivos establecidos, tales como la confiabilidad de la información financiera”.

Así mismo, **Estupiñan, (2006)** señala que el control interno es un proceso realizado por el consejo de administración, dirección y el parte del personal de una entidad , trazado con el objeto de facilitar un grado de seguridad razonable en cuanto a la obtención de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

#### **2.3.1.2.Fases del Control Interno:**

Según la Contraloría General de la República (2013), para la implementación de un sistema de control interno, se deben cumplir las tres fases siguientes:

##### **Planificación**

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

##### **Ejecución**

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

### **Evaluación**

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua.

El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores. ¿Cuál es el rol de la Contraloría? La CGR es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas.

#### **2.3.1.3. Componentes del Control Interno**

Para **Cepeda, (2004)** los componentes del control interno son cinco e indica que, “Estos componentes forman las bases para constituir una pirámide con cuatro lados similares que señalan la solidez del control interno de la entidad como soporte participativo, constituido, sistematizado, disciplinado y empoderado del recurso humano para el logro de los objetivos institucionales. La base de la pirámide es la columna principal para el trabajo de la entidad debido a la fortaleza que simboliza los valores la ética y la transparencia de la organización y del personal que la conforma, el apoyo y el ejemplo de la dirección superior, supervisión permanente de los directivos complementan el principio fundamental del asiento piramidal”.

En este sentido, **Estupiñan , (2006)** habla de cada uno de los componentes del control interno , señalando que:

a) Ambiente de Control Interno, marca las pautas de conducta en una entidad y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto del control. Constituye la base de todos los demás componentes del Sistema de Control Interno, contribuyendo disciplina y estructura .

b) Evaluación de Riesgos , que consiste en la identificación y análisis de los factores que podrán afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.

c) Identificación de riesgos internos y externos, el desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

d) Actividades de Control, que son las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. Pueden tener forma, aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de los activos y la segregación de funciones .

e) Monitoreo de Actividades, es necesario una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Las deficiencias en el sistema de control interno, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicadas al primer nivel directivo.

Concluyendo que el sistema de control interno va más allá de aquellos argumentos que se relacionan con las funciones de contabilidad.

#### **2.3.1.4. Qué se controla**

Según **Rivera & Campos, (2007)**, tres son los elementos que deben someterse a control:

**Control sobre Bienes:** Es el control sobre los recursos que debe poseer toda organización para que pueda cumplir sus objetivos, que asumen la forma de herramientas, maquinarias o dinero. Los niveles de rendimiento se fijan sobre la base de comparar los rendimientos de inversiones alternativas. (Costo de Oportunidad).

Los bienes sujetos a control son todos aquellos susceptibles de tener un valor económico como el dinero, los títulos de crédito, las mercaderías y las materias primas, productos en proceso, repuestos, los bienes que se usan en las actividades de la empresa ( maquinarias, instalaciones, edificios, vehículos, herramientas, muebles y útiles), los créditos y derechos a favor de la organización ( marcas y patentes, concesiones, llave de negocio, etc.), las cuentas a cobrar y derechos similares, el crédito comercial y el buen nombre de la empresa. y los créditos y derechos a favor de la organización ( marcas y patentes, concesiones, llave de negocio, etc. )

**Control sobre las personas:** Que teniendo en cuenta las particularidades que poseen las personas, en el sentido que ninguna es igual a otra y que su comportamiento es complejo, debe ser sometido a un control que tiene las siguientes facetas:

-Un conjunto de normas para determinar la cantidad y calidad del personal necesario y para determinar la forma en que será incorporado. La elaboración de estas normas es facultad de los departamentos de organización y su cumplimiento vigilado por el servicio de auditoría .

-Un reglamento interno que reúne todas las disposiciones para regular la relación entre la organización y su personal. El mismo será controlado en su aplicación por toda la línea jerárquica, con apoyo del departamento de personal.

**Control sobre actividades:** Para el logro de objetivos de la organización es necesario que se desarrollen un cúmulo de actividades básicas y conexas que contribuyen a la fluidez de las operaciones principales. El control sobre estas actividades cubre los siguientes aspectos:

-Un conjunto de normas de control interno que regulan la realización de cada una de las operaciones en forma individual, a fin de evitar perjuicios patrimoniales y propender al uso más eficiente de los recursos.

-Un sistema informativo que reúna datos sobre el resultado del conjunto de operaciones, su ajuste o desajuste a los planes.

Las principales Actividades sujetas a control serían las siguientes: Operaciones de Comercialización ( Ventas, facturación, reclamos y service, devoluciones, solicitudes de crédito), operaciones de compra (requerimientos, selección de proveedores, recepción y almacenamiento) , operaciones de consumo de materiales y mano de obra (Transporte y puesta en la línea de producción, identificación de tiempos de trabajo, liquidación de sueldos) , operaciones de Ingresos y Egresos de dinero (cobranzas, rendiciones de cuentas, verificación de elementos a pagar, planificación de pagos ) y Operaciones de procesamiento de la información ( sistemas de registración y contabilización de todas las operaciones relevantes para controlar )

## **2.4.Institución Educativa**

### **2.4.1. Gestión y Liderazgo en una Institución Educativa:**

Sobre este particular, **Ferreira (1990)** , planteaba "los hombres que ocupan cargos gerenciales con poca información y preparación para el manejo del sistema educativo no pueden dar un rendimiento adecuado" (p. 31). Esa falta de preparación, es decir, el desconocimiento de las teorías de la motivación, comunicación y liderazgo han conllevado a los gerentes a limitar su acción a los

aspectos meramente administrativos, haciendo a un lado el respeto a la condición de ser humano como principal recurso que cualquier empresa u organización pueda tener.

En este orden de ideas **Arévalo, (1997)**, acota "la acción de los directivos se preocupa más por las actividades administrativas que por la función educativa" (p.3). Esta imprecisión o cumplimiento a medias de su rol gerencial, los convierte en funcionarios carentes de habilidades para analizar variables contingenciales que correspondan a situaciones específicas, en funcionarios carentes de creatividad para aplicar estrategias administrativas que sean más efectivas; así como las teorías necesarias para propiciar mayor interacción entre el personal a su cargo y fomentar un clima organizacional armónico y eficiente.

Asimismo, **Diez (1994)**, sostiene al referirse a los gerentes educativos que: Los directivos, en su carácter de líderes, deben ejecutar dos tipos de funciones: unas pedagógicas y otras administrativas entre las cuales se encuentran, asignar las labores del grupo, recalcar la importancia del desempeño y el cumplimiento de los plazos de la planificación escolar, orientar el proceso de aprendizaje, diseñar las políticas institucionales... y promover las relaciones interpersonales. (p.7).

En consecuencia y tal como lo señala **García , (1997)** , "se puede destacar la existencia de instituciones educativas carentes de un buen sistema directivo o gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente". (p. 4). Se infiere del planteamiento, que además de planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de una organización educativa, el papel primario de un gerente es influir en los demás para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la organización educativa. Tal situación requiere una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma que le empujan a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas por medio de otras personas.

#### **2.4.2. Características del Gerente Educativo.**

La serie de funciones gerenciales descritas, exigen de parte del gerente condiciones y características básicas, **González , (1993)**, señala: Poseer condiciones básicas de salud física y mental y equilibrio emocional para el cumplimiento a cabalidad de su función gerencial; ente capaz de reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo; capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio; consciente del rol que desempeña como administrador de una organización; valorar su actividad como una verdadera disciplina y desempeñándose con un estilo profesional propio; su acción gerencial está envuelta en la necesidad de efectuar cambios en conjunto para ser adaptados a un nuevo propósito, poniendo de manifiesto sus conocimientos, experiencia y su capacidad de evaluar acciones pasadas, presentes y futuras tomando en consideración los recursos disponibles, las relaciones con otros grupos, las normas establecidas y los objetivos planteados; como líder deberá fomentar críticas, reflexiones,

ser claro y directo al comunicarse, brindar una comunicación abierta y con respeto al expresarse. (p. 19)

No siempre los gerentes asumen al pie de la letra estas condiciones básicas aquí entran en juego los diferentes puntos de vistas, los valores y creencias de las personas que ejercen funciones gerenciales. Surgen así los estilos gerenciales.

La administración de las organizaciones educativas, está fuertemente condicionada por los estilos de comportamiento con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas. A su vez, los estilos gerenciales, dependen como ya se expresó de los supuestos, creencias y valores que los administradores tienen con relación al comportamiento del humano dentro de la organización. Esas suposiciones moldean no sólo la manera de conducir las personas, sino la forma como se divide el trabajo, se planea y organizan las actividades.

Es así, como en atención a todas estas funciones o dimensiones del proceso gerencial, el gerente asume un estilo para gerenciar la organización a su cargo. Estos estilos, **Guédez (1995)**, los sintetiza en cuatro: uno autocrático, otro burocrático, un tercero desidioso y un último estratégico. El estilo gerencial autocrático según el autor citado, se enmarca en la tesis de que el gerente todo lo sabe y todo lo puede.

En consecuencia, su acción es totalizadora y omnipotente, pues tiene todas las respuestas posibles a todo tipo de problemas. El dispone, ordena todo conforme a su particular manera de entender las situaciones de una institución. No delega ni interactúa ni reconoce ni forma parte de su personal; simplemente ordena y manda con prepotencia y autosuficiencia.

Según el **Ministerio de Educación en el Marco del Buen Desempeño Directivo (2015)**; señala que La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es una opción necesaria y pertinente para configurar una escuela que se organice y conduzca en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad . El liderazgo pedagógico influye, inspira y moviliza a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos. Marco de Buen Desempeño del Directivo 15 Este enfoque no excluye que el director es la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, tal como lo establece la Ley General de Educación en su artículo 55. Sin embargo, esta autoridad funcional es insuficiente por sí sola, es preciso ejercerla a la par de un liderazgo que incluya la autoridad moral y profesional, así como el acuerdo y colegialidad (Bolívar, 1997). En ese sentido, asumimos la gestión escolar como el “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad

educativa” (Pozner, 1995), La gestión escolar entonces tiene como uno de sus retos dinamizar los procesos para reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela. Una gestión democrática orientada al cambio institucional debe garantizar una enseñanza de calidad y comprometerse con los aprendizajes. Esta forma de gestión puede visibilizarse en:

- El ejercicio del liderazgo pedagógico, con el fin de hacer transitar a la institución educativa hacia estándares superiores de enseñanza y posibilitar que se comprometa con sus resultados.
- La promoción de la organización autónoma de sus estudiantes para generar participación activa en la vida escolar.
- Una organización interna abierta, comunicativa y flexible, más democrática en sus procedimientos de toma de decisiones.

#### **2.4.3. Normas y políticas**

**Coopers y Lybrand , (2007)** consideran las políticas como criterios que posee la administración y que son la base para el establecimiento del control, se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos.

**Medina, (2012)** define a las políticas internas como la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas, procedimientos y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas internas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas internas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

Por otro lado, Gómez define a las normas, como reglas específicas que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional y destaca que forman parte del contenido de las políticas internas organizacionales. Asimismo, señala que las normas y políticas internas son parte esencial de la vida organizacional de una empresa, por lo cual su letra no debe ser muerta (definir, aplicar y cumplir), además deben ser adaptable a través del tiempo.

La redacción de las normas y políticas internas debe ser sencilla y con lenguaje claro, concreto y preciso, no deben existir ambigüedades.

#### **2.4.4. El reglamento interno escolar**

**Pérez y Merino, (2016)** definen al reglamento interno escolar como un “conjunto ordenado de preceptos y normativas que son aplicables en un determinado contexto. Escolar, por su parte, es lo que está relacionado con la escuela (un establecimiento educativo)” (p.1).

El reglamento escolar, está formado por la serie de normas que establecen diferentes pautas de comportamiento y normas de convivencia en una escuela. Se trata de un reglamento interno, que es válido para un centro educativo específico.

Esto quiere decir que cada escuela puede tener su propio reglamento escolar . Las escuelas públicas, por lo general, cuentan con un mismo reglamento, aprobado por el gobierno. Las escuelas privadas, en cambio, suelen desarrollar sus reglamentos con libertad, siempre que las normas internas no entren en conflicto con normativas de jerarquía superior o con las leyes.

En el caso de secundaria, podemos establecer que fundamentalmente el reglamento escolar se encuentra conformado por lo que son los derechos y los deberes de los alumnos. Se establecen algunos como estos que se da a conocer a continuación:

- A ser escuchados y orientados en función del conjunto de necesidades educativas o personales que puedan tener.
- A recibir reconocimientos por la dedicación académica que realizan, como por acatar la disciplina existente y su constancia y buen comportamiento.
- A participar en las actividades extraescolares que organice su centro escolar en cuestión.
- A ser respetados y a ser tratados con respeto, igual y de forma justa.
- A conocer de manera oportuna tanto el horario como el calendario escolar, los exámenes, las normas de la institución o los servicios a los que puede acceder.

En el caso de los deberes, estos son algunos de los más importantes que se recogen en los centros educativos de secundaria:

- A hacer un uso adecuado y correcto de las instalaciones y recursos del centro educativo.
- A tener una buena conducta dentro y fuera de la institución.
- A tratar con respeto tanto a los compañeros como a los profesores y demás trabajadores de la institución.
- A cumplir con todas las indicaciones que le establece su profesor.
- A justificar de la manera adecuada sus no asistencias a clase.
- A participar de forma activa en las actividades organizadas por el centro educativo.
- A asistir con puntualidad a las clases.

Como se puede observar, el reglamento escolar permite mantener la disciplina en el establecimiento. Entre las cuestiones que establece, se encuentran la vestimenta de los estudiantes, los horarios a respetar, los modelos de interacción y las eventuales sanciones ante las faltas.

En un reglamento escolar, por ejemplo, se puede indicar que los alumnos deben vestir un determinado uniforme, tener cabello corto e ingresar a la escuela antes de las ocho de la mañana. Además, se señala que los docentes tienen la potestad de sancionar a los estudiantes con apercibimientos cada vez que consideren que no se están comportando de manera adecuada.

#### **2.4.5. El Plan Anual de Trabajo (PAT)**

**El ministerio peruano de educación**, (2019), define al plan anual de trabajo como una “herramienta de gestión que orienta las acciones de una Institución Educativa en el lapso de un año, con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos de la escuela” (p-49).

Desde hace varios años, el plan anual de trabajo se ha desarrollado en torno a los compromisos de gestión escolar, entendiéndose que la escuela tiene como propósito final que los estudiantes logren los aprendizajes previstos bajo condiciones básicas de calidad.

El objetivo de formular y monitorear el plan anual de trabajo es ayudar a la institución educativa en el logro de sus objetivos y metas. Por tanto, su elaboración no se limita a la formulación de un documento o al mero cumplimiento de una obligación formal. Esto se debe tener presente todo el tiempo y se debe buscar que el plan anual de trabajo se alinee a los objetivos siempre, ya que es una herramienta de planificación y no una camisa de fuerza.

Según **Pacheco**, (2011) el plan anual de trabajo (PAT) es un instrumento de gestión de corto plazo que viabiliza la ejecución del Proyecto Educativo Institucional. Contiene un conjunto de acciones o actividades organizadas y calendarizadas que la comunidad educativa debe realizar para alcanzar los objetivos propuestos por la institución educativa en el plazo de un año. Se trata de un plan operativo (p.10).

### **III. HIPÓTESIS**

El diseño e implementación de un sistema de control interno mejorará la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín de Paita.2018

### **IV. METODOLOGÍA**

#### **4.1.Diseño de investigación :**

El diseño de la investigación es no experimental ya que se busca determinar las relaciones entre variables, tal y conforme se presentan en la realidad, tratando de buscar las posibles causas de la baja rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín.Paita .

#### **4.2.La población y muestra**

La población de estudio está conformada por la instituciones educativas particulares de la provincia de Paita en el año 2018.

La muestra es la institución educativa particular San Agustín de Paita

### 4.3. Definición y Operacionalización de variables :

Titulo	Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Indicadores
<p>Diseño e implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín.Paita.2018</p>	<p>Variable Independiente: Sistema de Control Interno</p>	<p>Kast y col, (1997) señala “es la fuerza primordial dentro de las organizaciones para coordinar los recursos humanos y materiales, y los administradores son responsables del desempeño organizacional, tanto de los resultados actuales como del potencial futuro”</p>	<p>El Sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan los miembros de una institución con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad.</p>	<p>-Normas y políticas interna -Procedimientos de control</p>
	<p>Variable dependiente: Rentabilidad</p>	<p>Señala Cuervo, (1994), " La rentabilidad es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva de ellos.”</p>	<p>Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho</p>	<p>-Mejora de la Rentabilidad</p>

#### **4.4. Técnicas e instrumentos**

La investigación se realizó mediante la recolección de datos , toma de información y aplicación de encuestas , lo que nos permitió tener un panorama más claro de la situación actual de la institución educativa.

a) Encuesta: Se aplicaron encuestas al personal y padres de familia de la institución educativa

- Instrumentos :

- Cuestionario : Lo conforman el grupo de preguntas cerradas sobre las variables de control interno y rentabilidad dentro de la Institución Educativa Particular “San Agustín” de Paita.

- Fichas bibliográficas : Se usaron para tomar información de libros, revistas y todas las fuentes de información correspondientes sobre mis variables de control interno y rentabilidad con respecto a la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita.

- Procesamiento de datos : La información que se obtuvo en la encuesta se ordenó, contabilizó y se graficó en función de los objetivos de investigación

#### **4.5. Plan de análisis**

El análisis se realizará usando fichas de monitoreo aplicables al personal y padres de familia de la institución educativa particular San Agustín. Paita .

a) Encuestas : Se aplicó al promotor , personal docente, administrativo y padres de familia.

b) Tabulación : Se diseñaron tablas de frecuencias para mostrar el punto de vista sobre las actividades laborales y académicas que realiza la institución educativa.

c) Graficación : Se elaboraron gráficos de columnas para representar las frecuencias relativas obtenidas en las encuestas de acuerdo a los objetivos de la investigación

d) Análisis estadístico : Se aplicó los respectivos cálculos estadísticos descriptivos de acuerdo a lo que exige la investigación, así como la prueba de la hipótesis planteada.

e) Interpretación: Se explicó el significado de cada uno de los valores estadísticos presentados en las tablas y gráficos.

#### 4.6. Matriz de consistencia:

Título	Enunciado del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Diseño e implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín. Paita. 2018	¿ El diseño e implementación de un sistema de control interno mejora la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita. 2018?	<p>GENERAL:</p> <p>Diseñar e implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita. 2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar el nivel de rentabilidad de la IEP San Agustín. Paita.</li> <li>-Diseñar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de IEP San Agustín. Paita.</li> <li>-Implementa un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de IEP San Agustín. Paita.</li> </ul>	El diseño e implementación de un sistema de control interno mejorará la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín de Paita. 2018	<p>INDEPENDIENTE</p> <p>: Sistema de Control Interno</p> <p>DEPENDIENTE</p> <p>Rentabilidad</p>	<p>DISEÑO:</p> <p>No experimental</p>

#### **4.7.Principios éticos:**

**4.7.1.Protección a las personas :** La persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesita cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran y la probabilidad de que obtengan un beneficio.

En las investigaciones en las que se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no sólo implica que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente y dispongan de información adecuada, sino también involucra el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular, si se encuentran en situación de vulnerabilidad.

**4.7.2.Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** Las investigaciones que involucran el medio ambiente, plantas y animales, deben tomar medidas para evitar daños. Las investigaciones deben respetar la dignidad de los animales y el cuidado del medio ambiente incluido las plantas, por encima de los fines científicos; para ello, deben tomar medidas para evitar daños y planificar acciones para disminuir los efectos adversos y maximizar los beneficios.

**4.7.3.Libre participación y derecho a estar informado:** Las personas que desarrollan actividades de investigación tienen el derecho a estar bien informados sobre los propósitos y finalidades de la investigación que desarrollan, o en la que participan; así como tienen la libertad de participar en ella, por voluntad propia.

En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigados o titular de los datos consiente el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

**4.7.4.Beneficencia no maleficencia :**Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En ese sentido, la conducta del investigador debe responder a las siguientes reglas generales : no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.

**4.7.5.Justicia :**El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurar que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas. Se reconoce que la equidad y la justicia otorgan a todas las personas que participan en la investigación derecho a acceder a sus resultados. El investigador está también obligado a tratar equitativamente a quienes participan en los procesos, procedimientos y servicios asociados a la investigación.

## V. RESULTADOS

### 5.1.Resultados

**Cuadro N° 01**

ITEM	PREGUNTA	RESPUESTA
01	¿Existe un reglamento interno en la institución educativa?	SI
02	¿La inversión es uno de los factores de rentabilidad que influyen en la institución educativa?	SI
03	¿La Gerencia vela porque cada nivel cuente con la cantidad de personal” adecuado?	SI
04	¿La “calidad de servicio es uno de los factores” de rentabilidad que influyen en la institución educativa?	LOS COSTOS
05	¿Cuál es el criterio para fijar el precio del servicio que brinda?	SI
06	¿La Gerencia ha participado en la identificación de los riesgos que afectan a la Entidad?	SI
07	¿Cree usted que la capacitación de docentes para mejorar su metodología de enseñanza ayuda para el incremento de la rentabilidad de la institución educativa?	SI
08	¿ La rentabilidad de la institución educativa la invierten en mejoramiento y/o ampliación del local?	SI
09	¿La cantidad de alumnos está aumentando, se mantiene o está disminuyendo?	SE MANTIENE
10	¿Tiene gastos financieros excesivos?	NO
11	¿Se conoce y controla el costo de los servicios ofrecidos?	SI
12	¿La Institución Educativa analiza periódicamente sus fortalezas y debilidades?	TRIMESTRALMENTE
13	¿La rentabilidad de la institución educativa la invierten en capacitaciones para la plana docente?	NO
14	¿ La institución educativa cuenta con fuentes de financiamiento que le permita cubrir sus necesidades de mantenimiento de infraestructura y otros gastos”?	NO
15	¿Está satisfecho con las utilidades que le está generando la institución educativa en estos momentos?	NO
16	¿Sabe dónde fueron invertidas las utilidades de los últimos tres años?	SI
17	¿Sabe usted cuál es el punto de equilibrio operativo y financiero de la institución educativa?	SI
18	¿Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial?	SI

19	<b>¿Ha crecido la Institución Educativa en los últimos cinco años?</b>	POCO
20	<b>¿Aplica estrategias para aumentar la rentabilidad de la institución educativa?</b>	POCAS

**Fuente** : Encuesta realizada al gerente de la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. 2018

**Elaborado por** : Elaboración propia

## 5.2. Análisis de Resultados

### 5.2.1. Respecto al objetivo específico 1

**Identificar el nivel de rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín Paita – 2018.**

**Respecto a la pregunta N° 01** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. sí cuenta con un reglamento interno. Dicho reglamento tiene 3 años de antigüedad y requiere ser actualizado para responder a nuevas situaciones y/o experiencias que se presentan en el ambiente agustiniano.

**Respecto a la pregunta N° 02** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita manifiesta que la inversión es uno de los factores de rentabilidad que sí influye en la entidad educativa, considerando que es uno de los principales para las mejoras de la institución.

**Respecto a la pregunta N° 03** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita manifiesta que la Gerencia sí vela para que cada área y nivel, ya sea inicial, primaria y secundaria, cuente con el personal adecuado y así poder brindar el servicio necesario a los alumnos y padres de familia.

**Respecto a la pregunta N° 04** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita cree que la calidad de servicio sí es uno de los factores que influye en la rentabilidad de la institución por ser la manera cómo se brinda el servicio lo que consideran los alumnos y padres de familia y los hace decidir por optar o continuar optando por la entidad.

**Respecto a la pregunta N° 05** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita expresa que el criterio que toma en cuenta para fijar el precio del servicio que brinda son los costos que tiene la empresa, abarcando desde el mantenimiento del mobiliario hasta el pago por la asesoría contable.

**Respecto a la pregunta N° 06** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. manifiesta que la Gerencia sí ha participado en la identificación de los riesgos que afectan a la entidad, conociendo cuáles son los peligros específicos que podrían afectarle.

**Respecto a la pregunta N° 07** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. considera que la capacitación de docentes para mejorar sus metodología de enseñanza sí ayuda al incremento de la rentabilidad de la institución porque al mejorar sus estrategias para un mayor aprendizaje del alumno, el padre de familia se siente satisfecho y sus obligaciones económicas con la institución las tendría que cumplir si desea seguir contando con el servicio.

**Respecto a la pregunta N° 08** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. manifiesta que la rentabilidad de la entidad sí la invierten en el mejoramiento y/o ampliación del local, aunque esto se da de manera muy lenta.

**Respecto a la pregunta N° 09** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. expresa que la cantidad de alumnos se mantiene . Asimismo, expresa que esto se convierta en aumento año tras año para generar mayores ingresos.

**Respecto a la pregunta N° 10** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. expone que no tiene gastos financieros excesivos ya que tiene que controlar dichos gastos porque el pago de pensiones es muy tardío.

**Respecto a la pregunta N° 11** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. manifiesta que sí conoce y controla el costo de los servicios ofrecidos.

**Respecto a la pregunta N° 12** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. revela que sí analiza periódicamente sus fortalezas y debilidades pero lo hace trimestralmente. Siendo importante hacerlos en un período más corto.

**Respecto a la pregunta N° 13** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. declara que la rentabilidad no la invierten en capacitaciones de los docentes ya que esta no es muy alta y se torna algo difícil lograrlo , aunque tiene presente que es importante para las mejoras del servicio que brinda.

**Respecto a la pregunta N° 14** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. expone que no cuenta con fuentes de financiamiento que le permitan cubrir sus necesidades de mejoramiento de infraestructura y otros gastos . Esto debido a que para cumplir con aquellas

debe considerar el pago puntual pero si los ingresos mensuales no tienen esa característica, pues esta opción se desvanece.

**Respecto a la pregunta N° 15** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. revela que no está satisfecho con las utilidades que le está generando el brindar el servicio y ansía que esto mejore.

**Respecto a la pregunta N° 16** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. manifiesta que sí sabe donde fueron invertidas las utilidades de los últimos tres años y que éstas se destinaron a la implementación de juegos para el nivel inicial.

**Respecto a la pregunta N° 17** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. expresa que sí sabe cuál es el punto de equilibrio operativo y financiero . Opinando que es el nivel mínimo de ventas, en este caso , los ingresos por el servicio que brinda la entidad, que es necesario para poder cubrir los costos.

**Respecto a la pregunta N° 18** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. declara que sí utiliza información financiera para la toma de decisiones y control gerencial. Considerando esto importante para no cometer gastos excesivos.

**Respecto a la pregunta N° 19** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. manifiesta que sí ha crecido durante los cinco últimos años pero poco. Anhelando que este crecimiento sea más notorio.

**Respecto a la pregunta N° 20** : La Institución Educativa Particular San Agustín. Paita. expresa que aplica pocas estrategias para aumentar la rentabilidad ya que no tienen mucho conocimiento de qué otras podría aplicar para mejorar la rentabilidad.

### **5.2.2.Respecto al objetivo específico 2**

#### **Diseñar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín .Paita. 2018.**

En el capítulo VI se presenta el Diseño del Sistema de Control Interno de la Institución Educativa particular San Agustín . Paita. 2018; el cual comprende :

- ❖ El Título : “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita”
- ❖ Justificación del diseño

- ❖ Elementos de los componentes funcionales del Control Interno, en donde en cada uno de ellos se considera las pautas compatibles con el sistema propio de la Institución educativa particular San Agustín. Paita.
- ❖ El objetivo general del diseño
- ❖ Los objetivos específicos del diseño
- ❖ La hipótesis
- ❖ El Listado de contenidos y flujo del Diseño
  - Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la institución educativa particular San Agustín. Paita.
  - Determinación y descripción de las áreas estructurales de la institución educativa particular San Agustín. Paita.
  - Elaboración, estructuración y diseño de los manuales de procedimientos y funciones por área
  - Flujogramación de las áreas de la Institución
  - Establecimiento de canales de comunicación interáreas
  - Implementación de políticas de control y gestión de riesgos, en donde se señalan los factores de riesgos , de manera detallada y las políticas aconsejables a aplicar
  - Control Gerencia y su publicación, impresión y divulgación al personal pertinente
- ❖ Impacto , producto, beneficios obtenidos
- ❖ Seguimiento

Todos los puntos considerados en este Diseño, han sido evaluados teniendo en cuenta las funciones y procedimientos de cada área de la Institución Educativa Particular , aplicando mejoras para brindar un buen servicio y de calidad.

### **5.2.3.Respecto al objetivo específico 3**

#### **Implementar un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín .Paita. 2018.**

Posteriormente a la elaboración del Diseño , se implementó previa aprobación de la Gerencia, con la finalidad de hacerle seguimiento, el cual se espera evaluar en un período anual buscando se demuestren mejoras en el servicio, ingresos puntuales y por ende un incremento en la rentabilidad de la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita, tratando de que todo el

personal que labora en dicha entidad se mantenga en constante comunicación para un fin común: mejorar la rentabilidad

## **VI. EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN AGUSTÍN.PAITA.**

### **6.1. Título del Diseño**

“Diseño de un Sistema de Control Interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín. Paita. 2018.”

### **6.2. Justificación del diseño**

El diseño del presente trabajo de investigación está enfocado en reducir las deficiencias operativas y maximizar la eficiencia de actividades de la institución educativa particular San Agustín. Paita, a través del diseño e implementación de un sistema de control interno, mediante la elaboración de manuales de organización con lo que le permitirá lograr a la entidad educativa un desarrollo de gestión institucional exitosa, apoyada en un alto grado de confiabilidad sobre las operaciones, procedimientos y actividades que estarán normados en los manuales que se elaborarán, los cuales permitirán dar directrices bien definidas, que manejarán las actividades y operaciones de modo adecuado y uniforme , para alcanzar la protección del patrimonio, los objetivos programados y potenciar el desarrollo de la institución educativa particular.

### **6.3. Elementos de los componentes funcionales de Control Interno**

Los elementos considerados en el presente diseño, en cada uno de los componentes de control interno (Ambiente de control, Valoración de riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información, Monitoreo) son una constitución de las pautas compatibles con el sistema propio de la Institución educativa particular San Agustín. Paita.

#### **1.-Ambiente de Control**

- Participación del personal docente y administrativo en el proceso del Sistema de control Interno.
- Compromiso por parte del Ejecutivo Institucional
- Conocimiento de la estructura organizacional por parte del personal
- Administración del Recurso Humano
- Políticas y reglamentos
- Capacitación en control interno

#### **2.-Valoración de riesgos**

- Vinculación con la programación
- Medición del cumplimiento

- Revisión periódica de objetivos

### **3. Actividades de Control**

- Ordenamientos y mecanismos de seguridad
- Eficiencia y eficacia en operaciones
  - Administrativas
  - Docentes
  - Bienestar Estudiantil
- Control de presupuesto
- Control de inventario
- Legislación

### **4. Sistemas de Información**

- Accionamiento de un Sistema de información adaptado
- Archivos y registro digital
- Información verídica y de calidad
- Transigencia del sistema de información
- Comunicación de manera interna

### **5. Monitoreo del Sistema de Control Interno**

- Acciones correctivas
- Rendición de las cuentas

#### **6.4. Objetivo general del diseño**

El objetivo primordial del trabajo es elaborar, normar y estipular directrices bien definidas a través de un diseño flexible y útil, adaptado a las necesidades de la institución, que cumpla con las normativas vigentes, con el fin de manejar las diferentes funciones y actividades de modo adecuado y uniforme, potenciando un eficiente control interno para la institución educativa particular San Agustín. Paita, generando de esta manera información confiable y oportuna que fomente la protección y conservación de los recursos y bienes de la institución.

#### **6.5. Objetivos específicos del diseño**

1. Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía de la institución educativa particular.
2. Determinar las áreas estructurales de la institución educativa particular.
3. Elaborar los respectivos manuales de procedimientos para las áreas de la institución educativa particular.

4. Realizar la estructura de los diagramas de flujo dentro de las actividades.
5. Establecer los canales de comunicación inter áreas a través de flujogramas.
6. Implementar políticas de control que permitan gestionar los riesgos.
7. Obtener la aprobación de los manuales por parte de la Gerencia y su publicación, impresión y divulgación al personal pertinente.

### 6.6. Hipótesis del Diseño

La implementación de los Manuales de Funciones y actividades, le permitirá a la institución educativa particular San Agustín. Paita una mejora en el manejo de las diferentes funciones dentro de los servicios que ofrece, obteniendo mejores utilidades, mayor rentabilidad, mejoras en la atención y calidad de servicios, distinción y competitividad con la competencia.

### 6.7. Listado de contenidos y flujo del Diseño

El flujo del diseño establecido para el desarrollo del presente trabajo de investigación es el siguiente:

1	Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía de la institución educativa particular San Agustín. Paita
2	Determinar las áreas estructurales de la institución educativa particular.
3	Elaborar los respectivos manuales de procedimientos para las áreas de la institución educativa particular.
4	Realizar la estructura de los diagramas de flujo dentro de las actividades.
5	Establecer los canales de comunicación inter áreas a través de flujogramas
6	Implementar políticas de control que permitan gestionar los riesgos.
7	Obtener la aprobación de los manuales por parte de la Gerencia y su publicación, impresión y divulgación al personal pertinente.

**Cuadro N° 02** : Flujo de Diseño  
**Elaborado por** : Elaboración propia

#### 6.7.1. Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la institución educativa particular San Agustín. Paita.

Dentro del desarrollo del diseño he elaborado un organigrama que se ajusta a las áreas, funciones y actividades de la institución educativa particular San Agustín. Paita; el organigrama propuesto es el siguiente:

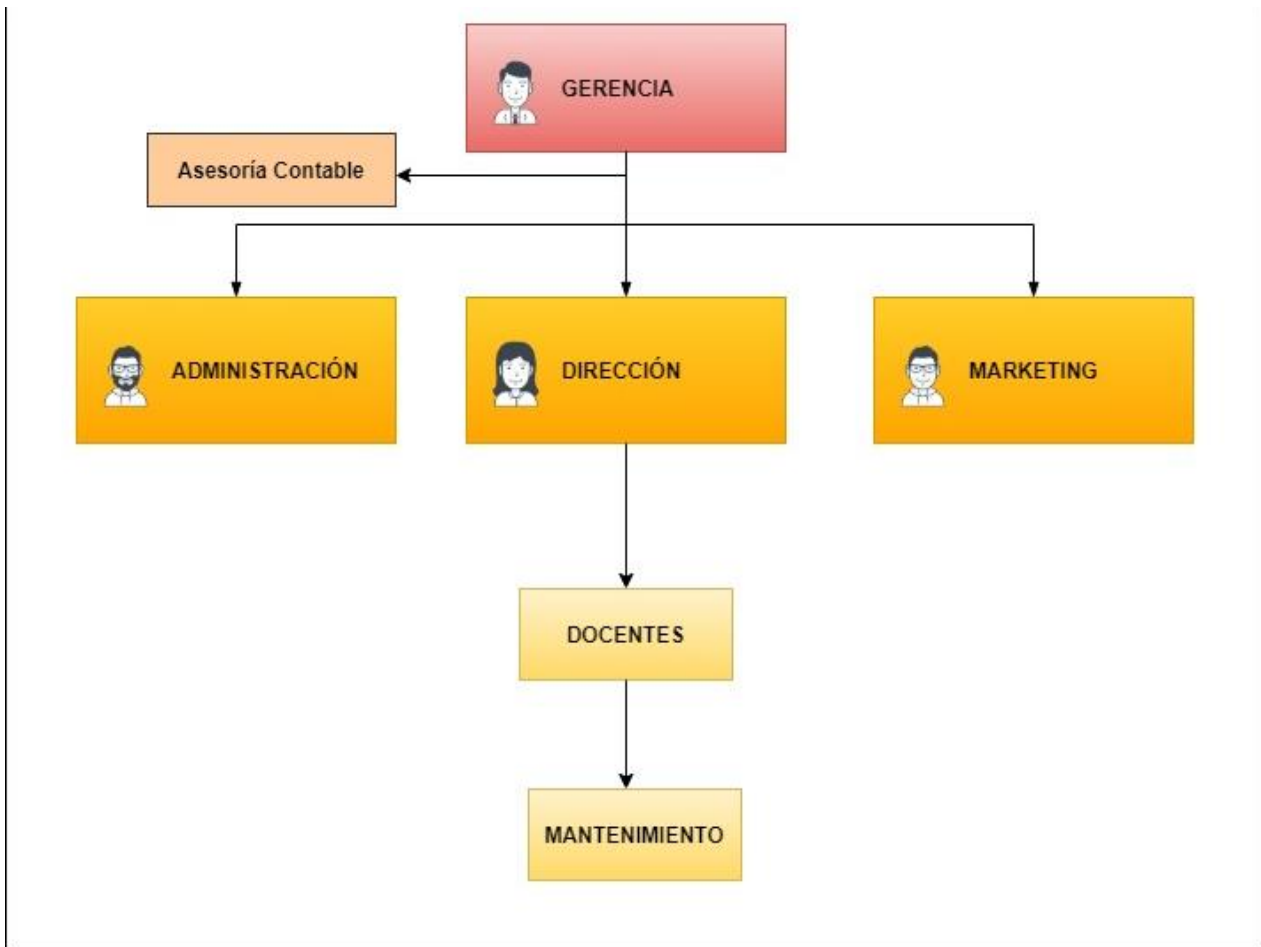


Gráfico N° 01 : Organigrama estructural Propuesto

Elaborado por : Elaboración propia

Para establecer los niveles de jerarquía, hemos establecido tres tipos:

- ❖ Mando alto (Gerencia - Promotoría)
- ❖ Mando Medio (Administración, Dirección, Marketing)
- ❖ Mando bajo (Docentes, Mantenimiento)

### **6.7.2. Determinación y descripción de las áreas estructurales de la institución educativa particular San Agustín. Paita.**

Con el organigrama estructural propuesto anteriormente procederé a una breve descripción de las actividades y funciones que realizan dichas áreas.

#### **6.7.2.1. Área Gerencial**

Es el área encargada de aportar y financiar las funciones financieras, administrativas y de apoyo necesarias para el buen funcionamiento de la institución educativa. Es decir va a dirigir y representar los negocios de la institución.

Asimismo debe gestionar y supervisar al personal de administración, apoyo y mantenimiento. También intervienen en el campo de la planificación estratégica en los equipos de liderazgo, y para decidir cómo se gastará el dinero en el futuro.

#### **6.7.2.2. Área Administrativa**

Esta área se encarga de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución, y para lograrlo requiere realizar actividades como: establecer relaciones entre la escuela y la comunidad, gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros.

Asimismo debe registrar y validar la trayectoria escolar de los alumnos, para la expedición de constancias y certificados, llena formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales. Siempre tiene que realizar el seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna y controlar los pagos efectuados al personal por diversos beneficios.

Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar, suministra materiales y equipos de trabajo al personal de la institución educativa y controla la existencia de los mismos, recibe y tramita solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de máquinas y/o equipos de la institución educativa, lleva control de la caja chica, brinda apoyo logístico en actividades especiales y calcula el monto del impuesto a retener a los docentes que están disfrutando del beneficio de beca.

#### **6.7.2.3. Área de Marketing**

La institución educativa particular debe contar con a menos un profesional especializado en marketing, que disponga de una capacidad de trabajar en equipo y gestionar con sentido común y prudente. Para que pueda cumplir sus funciones, tiene que haber una comunicación interna para explicar al personal de la institución educativa el alcance de sus actuaciones.

Específicamente el área de marketing tiene que crear y ejecutar un plan de marketing, analizando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la institución educativa , así como también el análisis de la evolución del mercado educativo , motivar e involucrar a docentes y alumnado en la tarea de comunicar el valor de enseñanza, mejorar la imagen de marca identificando las fortalezas del colegio, eligiendo la forma de comunicarlas y creando expectativas que atraigan a los clientes potenciales, diseñar y gestionar campañas para la promoción del colegio, como pueden ser jornadas de puertas abiertas o un evento de promoción, debe crear y mantener relaciones con representantes de medios de comunicación y desarrollar productos o contenidos que sean de su interés y ayuden a comunicar la marca de la institución educativa particular, crear y desarrollar una estrategia e redes sociales tanto para captar la atención de futuros “clientes” (alumnado y familias) como para fidelizar a las existentes, desarrollar estudios de mercado para recabar información que ayude al centro educativo o diseñar propuestas que satisfagan a los estudiantes y sus familias y , crear una imagen en internet atractiva y efectiva para captar la atención de futuros clientes.

#### **6.7.2.4.Área de Dirección**

El director de una institución educativa conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas , contratación o iniciación del personal, pedidos de equipamiento y organización del colegio en general.

#### **6.7.2.5.Área docente**

Integrado por todos los docentes de los tres niveles y de las diferentes asignaturas, quienes tienen que revisar el material o mobiliario que usan en conjunto con los estudiantes, antes y después de ser utilizado. Por ejemplo , el profesor de educación física es quien dispone y vela de los accesorios que le son entregados para sus clases como hula hulas, conos , pelotas de básquet o fútbol, etc. ; de la misma manera el docente de cómputo teiene que monitorear el uso que los estudiantes le dan al material de cómputo en el momento de sus clases , ya que él es quien se hace responsable del material que le es puesto a su disposición y,de esa manera cada docente que observa a diario el trato del mobiliario por parte de los estudiantes en sus respectivas aulas.

### **6.7.3.Áreas de apoyo**

#### **6.7.3.1.Área de asesoría contable**

Se encarga del control económico, incluyendo depósitos, facturación, tributos, nóminas y demás acciones generadas por el giro de la entidad educativa. Asimismo, abarca a la gerencia, los aspectos administrativos y de dirección de la institución.

#### **6.7.3.2. Área de Mantenimiento:**

El personal de esta área debe velar por la buena presentación de las instalaciones de la institución, informar un daño o cualquier eventualidad de la institución educativa, cumplir con las labores que le sean encomendadas con sentido de pertenencia y teniendo siempre en cuenta el bien común. Asimismo, informar a directivas y/o educadores cualquier inconveniente que se presente en un estudiante o personal del centro educativo, debe acatar los llamados de atención y presentar los descargos por escrito, adaptarse a las nuevas tecnologías de limpieza, capacidad de trabajo en equipo, cuidado y rigor en el manejo de los bienes de la institución.

Paralelo a ello debe controlar el uso de los materiales para el mantenimiento de la institución.

#### **6.7.4. Elaboración, estructuración y diseño de los manuales de procedimientos y funciones por área**

Para el desarrollo del presente trabajo estableceré la estructuración, diseño, implementación y divulgación de los siguientes manuales de organización:

- ✚ Manual General de Organización de la Institución Educativa Particula San Agustín .  
Paita.
- ✚ Manual de Funciones y procedimientos para :
  - Gerente
  - Administrador
  - Personal de Marketing
  - Personal de Mantenimiento
  - Contador



**MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PARTICULAR "SAN AGUSTÍN"  
PAITA**

### 6.7.5. Flujogramación de las áreas de la Institución

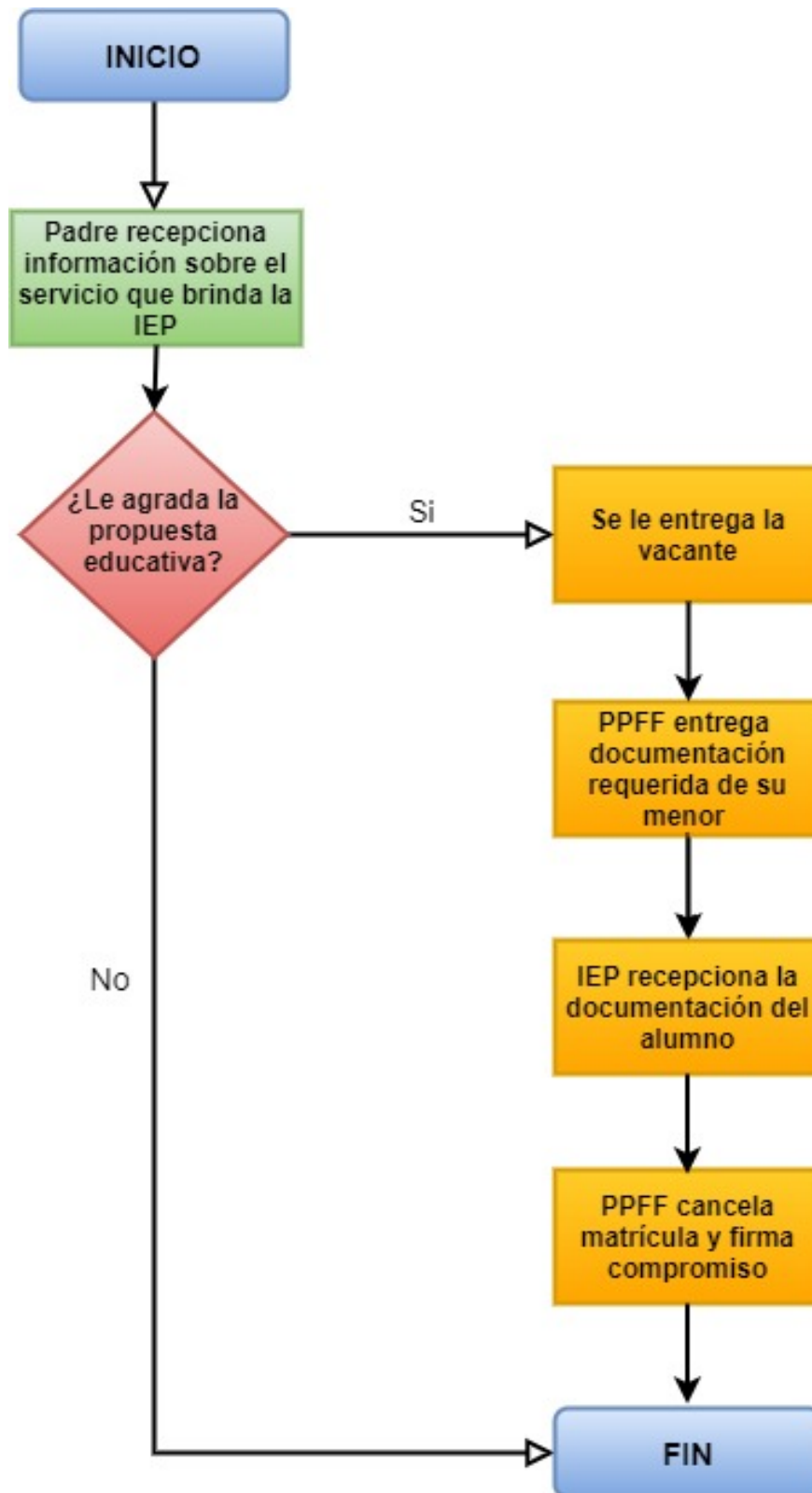
La flujogramación propuesta se ha realizado en base a los procedimientos primordiales y representativos de cada área, con el fin de fijar a través de un diagrama de flujo las funciones claves dentro de la institución educativa para mejorar las actividades y reducir errores.

Un Sistema de Control Interno aplicado en la Institución educativa particular, son los medios de ejecución para determinar el cumplimiento de funciones en forma conjunta con su ambiente de control y el personal que ejecuta dichas funciones.

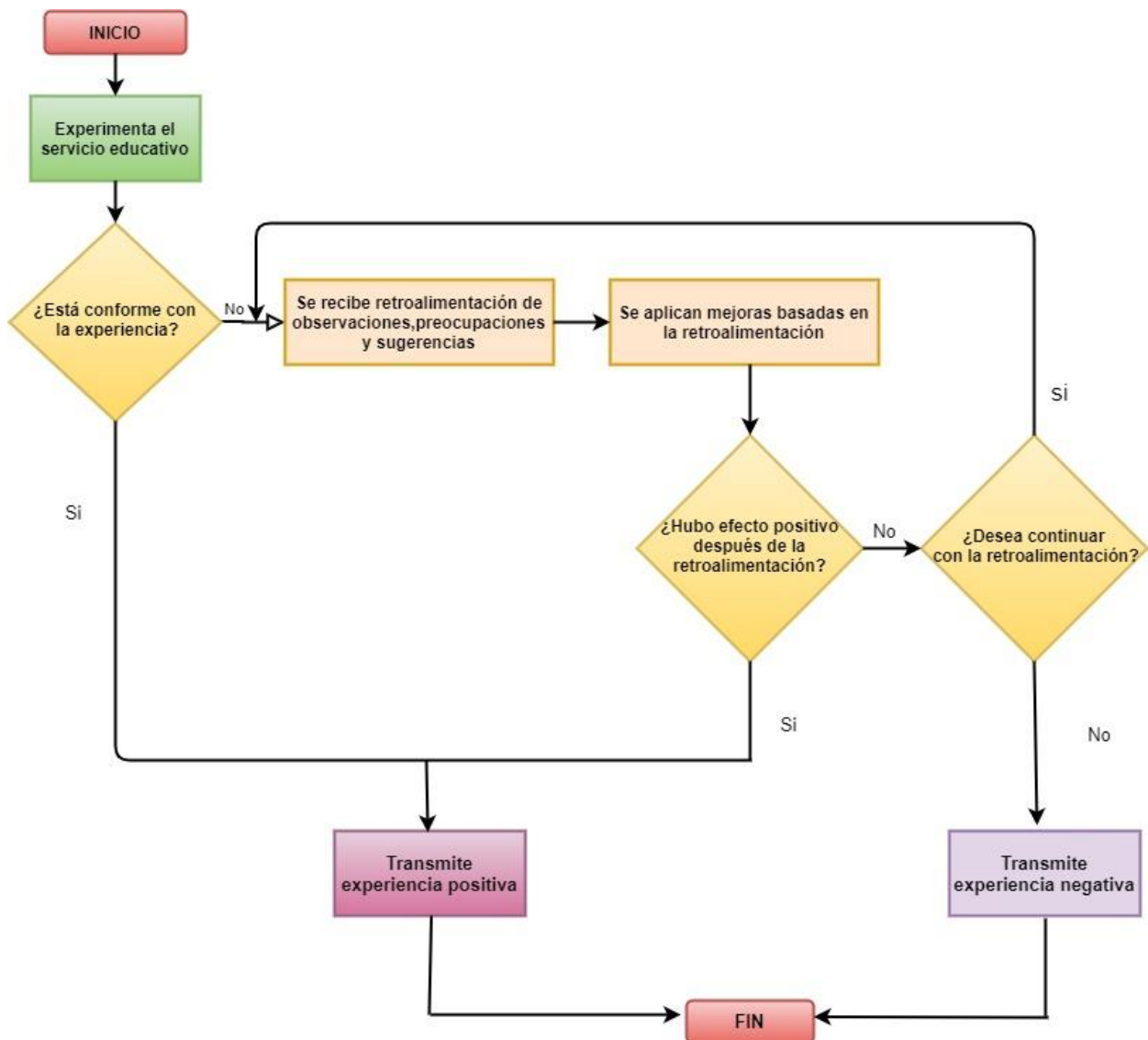


Gráfico N° 02 : Áreas para flujogramas  
Elaborado por : Elaboración propia

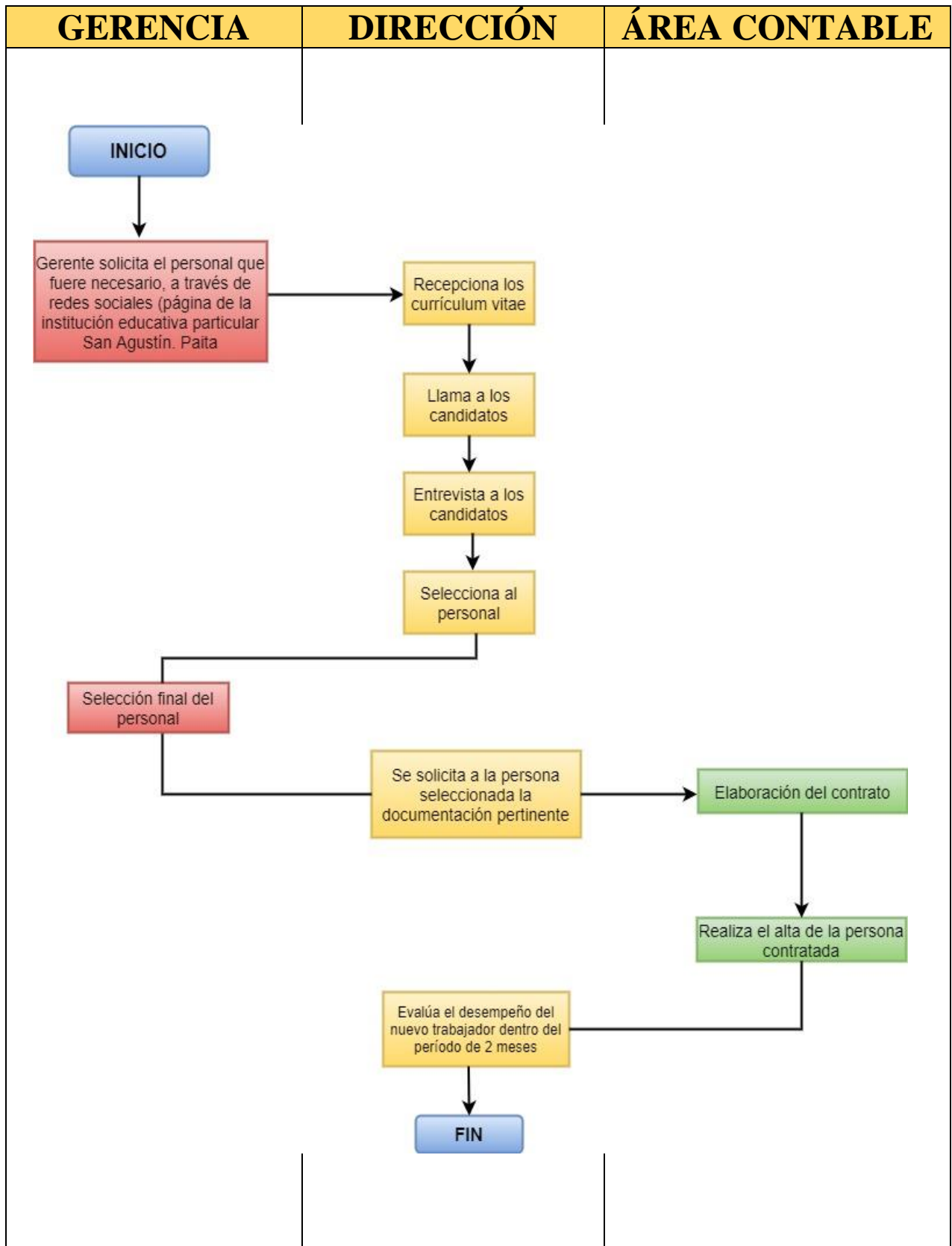
### 6.7.5.1. Flujogramación : Admisión de alumnos



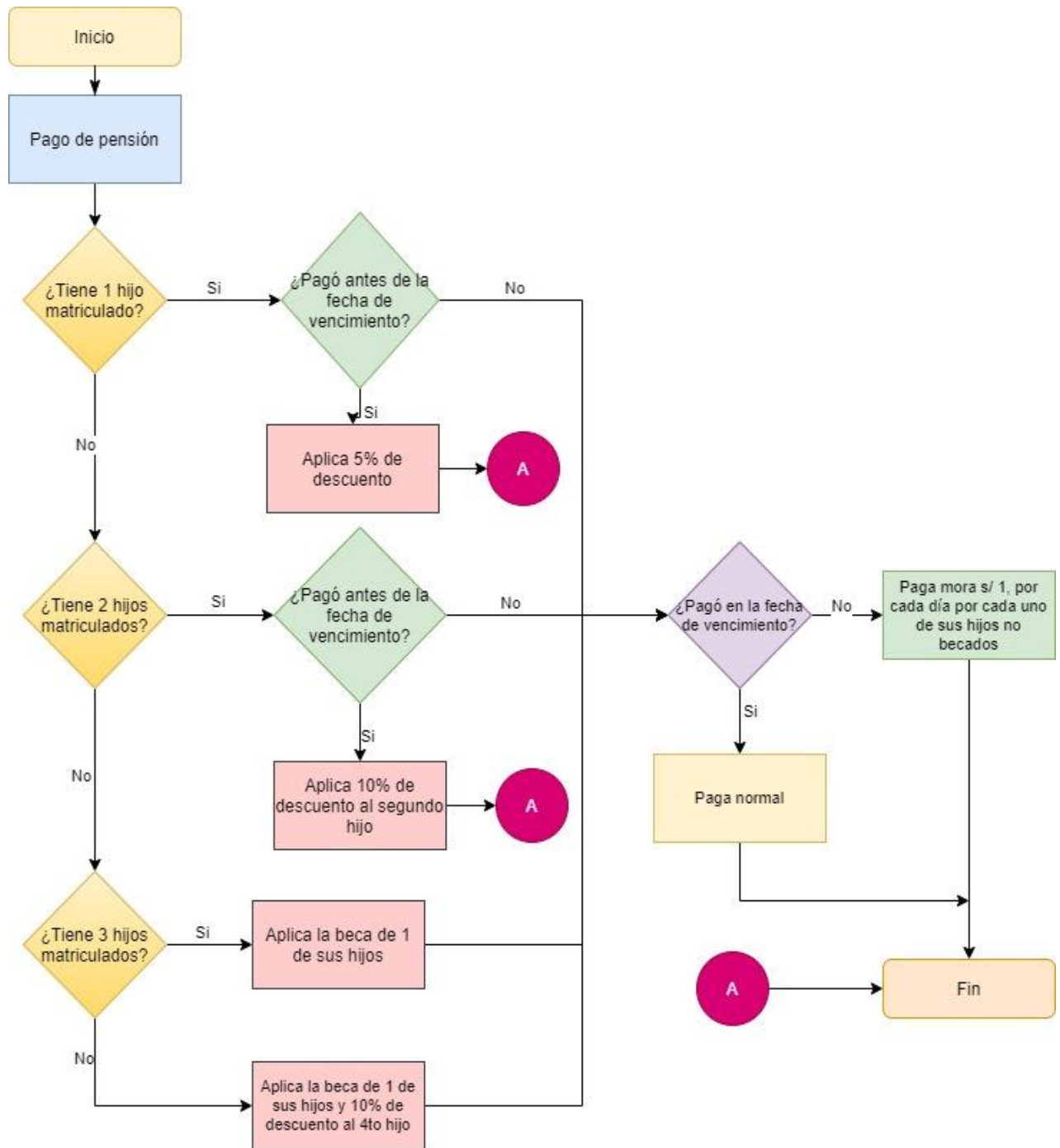
### 6.7.5.2. Flujogramación: Calidad de servicio de la Institución Educativa Particular



### 6.7.5.3. Flujogramación: Selección de personal

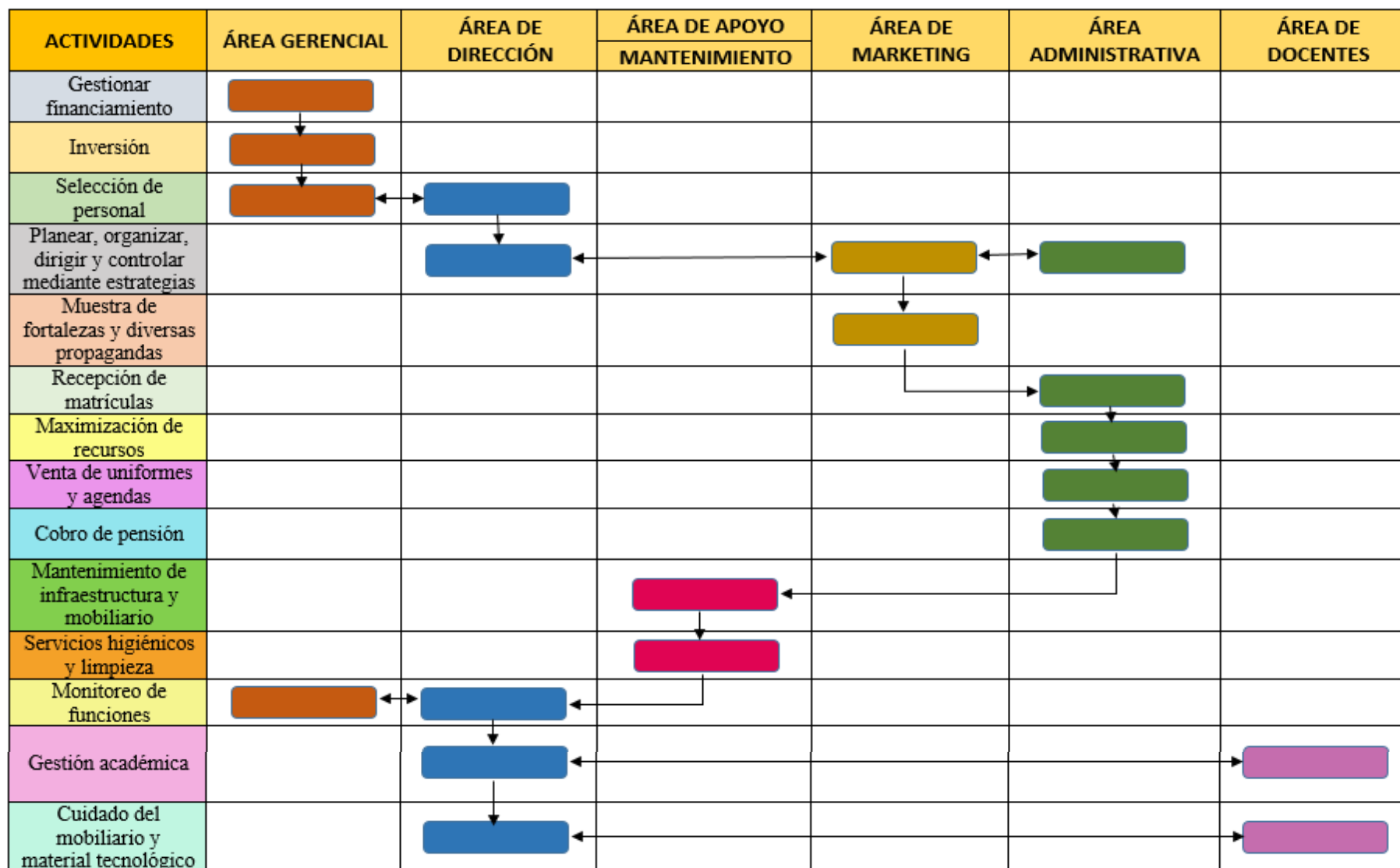


### 6.7.5.4. Flujogramación: Pago de pensiones



### 6.7.6. Establecimiento de canales de comunicación interáreas

Flujogramación : Ciclo de actividad ( Proceso de comunicación interáreas en la Institución educativa particular San Agustín. Paita)



### **6.7.7. Implementación de políticas de control y gestión de riesgos**

El área administrativa de la institución educativa particular San Agustín. Paita. 2018; tiene la obligación de determinar la política general de control y gestión de riesgos, indicando los principales riesgos de la institución educativa y organizando los sistemas de control interno y de información convenientes, así como realizar el seguimiento periódico de dichos sistemas.

La Política general de control y gestión de riesgos de la Sociedad se establece sobre las siguientes bases:

#### **1.- OBJETO**

El objeto de la Política general de control y gestión de riesgos de la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita, reside en fijar los principios básicos y el marco general de actuación para el control y la gestión de riesgos de toda naturaleza a los que se afronta la institución educativa.

#### **2.ALCANCE**

La Política general de control y gestión de riesgos es de aplicación para la institución educativa particular San Agustín. Paita.

#### **3. FACTORES DE RIESGO, DEFINICIONES**

Un riesgo es una posible ocurrencia de la magnitud de los daños frente a una situación peligrosa, una acción u omisión que pueda impedir a la entidad lograr sus objetivos y realizar sus estrategias con éxito.

Los factores de riesgo a los que está supeditados la institución educativa, con carácter general, son:

- **Riesgo de la relación con la comunidad**

Es el efecto negativo que se pueda originar por la programación académica, actividades o que la institución educativa particular San Agustín. Paita. no logre los objetivos económicos y sociales, limitando la formación integral de los estudiantes, sobretodo en el desarrollo de conocimientos y habilidades relacionados con la ciencia y tecnología.

- **Disponibilidad, distribución y uso de recursos financieros**

Referente a los atrasos y contingencias en el pago de las pensiones por parte de los padres de familia, que afectaría a la adquisición de bienes para la institución educativa, el cumplimiento de obligaciones al personal y entidades financieras; y otros gastos.

- **Legal**

Alguna normativa nacional que limite las actividades de la institución educativa particular para el logro de sus objetivos.

- **Gestión de los Recursos Humanos**

Cuando se habla de gestión de los recursos humanos se refiere a la falta de conocimientos, pocas o ninguna capacitación, escasa preparación técnica, administrativa, falta de documentación, la no aplicación de manuales de funciones, análisis y descripción de cargos, existencia o insuficiencia de incentivos laborales y los efectos que estos puedan provocar para cumplir los objetivos y políticas institucionales, las motivaciones, la medición del cumplimiento, la eficiencia y eficacia del trabajo realizado, la no equidad de género de los funcionarios y alumnos.

- **Imagen Institucional**

Sucesos internos que afecten en la imagen institucional a nivel provincial, departamental, regional o nacional, perjudicando el mantenimiento o aumento de la demanda de posibles padres de familia interesados en el servicio educativo para sus menores hijos.

- **Alianzas estratégicas**

Relaciones con otras instituciones que eviten el posicionamiento del colegio en la comunidad o no colaboren con el rendimiento académico.

- **Gestión de Administración**

Posibles formas de dirección que no permitan un ambiente apropiado para el logro de los objetivos y políticas constitucionales.

- **Estructura organizacional**

Una estructura organizacional que no facilite el cumplimiento de las metas de la institución educativa.

- **Relación con la planificación**

Se refiere al efecto negativo de la no relación del Sistema de control interno, en cuanto a su aplicación, seguimiento, actualización y autoevaluación con la planificación estratégica de la institución educativa.

Al relacionarse la autoevaluación del sistema de control interno y la planificación operativa se busca una ejecución eficaz de actividades de mejora, tratando de que dichas actividades se transformen en objetivos del plan operativo.

- **Comunicación interna**

El efecto de la falta de un debido sistema de comunicación interna que permita una información entendible y segura entre el personal administrativo, docentes y alumnos en general

- **Promoción**

Actos inapropiados que perjudiquen la promoción, impidiendo el alcance de la cobertura eficiente de las instituciones educativas de la zona, afectando la demanda de los padres de

familia cuyos hijos cumplen con los requisitos o permitiendo el aumento en la demanda que pueda originar sobrepoblación estudiantil.

- **Tecnologías de información**

Inconvenientes tecnologías de información o ineficiente uso de las mismas, exponiendo los recursos de la institución educativa a deterioros o despilfarro del presupuesto del colegio.

- **Archivos y documentación**

El efecto que originen la eficiencia y eficacia de las actividades por la no documentación o la pérdida de la misma, que disminuya la confiabilidad de la información o que afecte en la toma de decisiones administrativas de la institución educativa.

#### **4. ESTRUCTURA DE RIESGOS PROPUESTA PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN AGUSTÍN . PAITA.**

La política de riesgos propuesta con el objeto de defender los intereses del dueño, gerente, personal docente , otros grupos interesados en la marcha de la institución educativa particular y de la comunidad en general, así aseguran la estabilidad de la entidad y la fortaleza sostenida en el tiempo.

<b>FACTORES DE RIESGO</b>	
<b>Riesgo de la relación con la comunidad</b>	Es el efecto negativo que se pueda originar por la programación académica, actividades o que la institución educativa no logre los objetivos económicos y sociales.
<b>Disponibilidad, distribución y uso de recursos financieros</b>	Los atrasos en el pago de las pensiones por parte de los padres de familia, que afectaría a la adquisición de bienes para la institución educativa y /u otros gastos que necesiten realizar.
<b>Legal</b>	Alguna normativa nacional que limite las actividades de la institución educativa particular para el logro de sus objetivos.
<b>Gestión de los Recursos Humanos</b>	La falta de conocimientos, pocas o ninguna capacitación, escasa preparación técnica, administrativa, falta de documentación , la no aplicación de manuales de funciones, análisis y descripción de cargos, existencia o insuficiencia de incentivos laborales.

<b>Imagen Institucional</b>	Sucesos internos que afecten en la imagen institucional a nivel provincial, departamental, regional o nacional.
<b>Alianzas estratégicas</b>	Relaciones con otras instituciones que eviten el posicionamiento del colegio en la comunidad o no colaboren con el rendimiento académico.
<b>Gestión de Administración</b>	Posibles formas de dirección que no permitan un ambiente apropiado para el logro de los objetivos y políticas constitucionales
<b>Estructura organizacional</b>	Una estructura organizacional que no facilite el cumplimiento de las metas de la institución educativa.
<b>Relación con la planificación</b>	Se refiere al efecto negativo de la no relación del Sistema de control interno, en cuanto a su aplicación, seguimiento, actualización y autoevaluación con la planificación estratégica de la institución educativa.
<b>Comunicación interna</b>	El efecto de la falta de un debido sistema de comunicación interna que permita una información entendible y segura entre el personal administrativo, docentes y alumnos en general
<b>Promoción</b>	Actos inapropiados que perjudiquen la promoción, impidiendo el alcance de la cobertura eficiente de las instituciones educativas de la zona
<b>Tecnologías de información</b>	Inconvenientes tecnologías de información o ineficiente uso de las mismas.
<b>Archivos y documentación</b>	El efecto que originen la eficiencia y eficacia de las actividades por la no documentación o la pérdida de la misma

## 5. POLÍTICAS PRINCIPALES QUE INTERVIENEN

❖ **POLITICA EDUCATIVA:** El sistema educativo debe enmarcarse dentro de los dos grandes sistemas que la globalización maneja: el sistema político y el sistema económico. En este marco, de acuerdo al entorno y a la sociedad se debe estructurar la política educativa de las instituciones educativas considerando lo siguiente:

- Realizar un estudio de las necesidades y problemática del mercado educativo.
- Planear en un diagnóstico educativo actual.
- Tomar una determinación sobre los objetivos educativos de la institución en el entorno de la sociedad, las estrategias, el mercado y la gestión administrativa.
- Los objetivos estructurados, ordenados por prioridades y articulados dentro de un conjunto o sistema de acción, determinara la política educativa de la institución.

La política educativa actual de la institución educativa debe tomar en cuenta como visión de futuro y de acción, independientemente de los aspectos particulares a cada una, lo siguiente:

- Democratización de la institución educativa en sus tres niveles
- Calidad de la enseñanza
- Permanente novedad e indagación
- Buenos profesionales
- Cognición encaminada hacia la problemática social y productiva.
- Uso y creación de medios tecnológicos.
- Apoyo administrativo para la actividad educativa.

❖ **POLITICA ADMINISTRATIVA :** La política administrativa como elemento de relación para la acción de todos los componentes de la institución educativa, debe ser estructurada y presentada de manera formal por escrito, para evitar confusiones y malas interpretaciones, visibilizando los aspectos que deben dirigir la función administrativa, y determinando las posibles formas de acción.

Los principales objetivos que debe contener la política administrativa de una institución educativa son:

- Determinar el grado de imagen y competitividad.
- Definir las metas de la organización y sus componentes en el contexto de su calidad de vida.
- Definir la estructura organizativa y funcional.
- Definir los sistemas de comunicación, contabilidad y control internos de la institución, entre otros.

## ❖ **POLÍTICAS FINANCIERAS :**

-Antes de realizar cualquier actividad sea académica y /o deportiva, se debe elaborar proyecto para señalar el presupuesto.

-Mejor control de nóminas, de la planificación de los flujos monetarios, del control de proveedores, de realizar correctamente la contabilidad, control de cobros y pagos, de la búsqueda de fuentes de ingresos alternativas.

-Desarrollar un modelo financiero para poder controlar y reportar la situación de la institución educativa particular.

-Perfeccionar los costos financieros y los plazos en cobros y pagos, utilizar un amplio reporting con un control diario de funciones.

-Se debe elaborar una planificación estratégica de cómo reforzar las fuentes principales de ingresos y cómo poder generar nuevas vías de ingresos que puedan crecer año tras año.

-Realizar un estudio de las necesidades reales tanto de administración, como de las inversiones a realizar, donde se tome en cuenta la capacidad de pago y la generación de ingresos póstumos.

-En cuanto a los bienes de la institución, específicamente el inmobiliario, se debe indicar que deben rendir cuentas del inmobiliario que se les entrega a los estudiantes y docentes antes de iniciar sus sesiones.

### **6.7.8. Control Gerencia y su publicación, impresión y divulgación al personal pertinente**

Dentro de la Institución conviene constituir un comité de coordinación del Sistema de control Interno, que sea conformado por los de más alta jerarquía. Considerando 3 miembros, para la institución educativa particular San Agustín. Paita, se ha designado el siguiente Comité:

- Gerente
- Administrador
- Director

Dentro de las funciones de este Comité, tenemos:

1. Señalar pautas para la resolución, implantación, aclimatación, complementación y mejoras constantes del Sistema de control Interno de conformidad con el reglamento propio de la institución educativa particular San Agustín. Paita.

2. Revisar y analizar la evaluación y cumplimiento de los objetivos de la institución dentro de las funciones establecidas dentro de los manuales para la institución educativa particular San Agustín. Paita. E indicar las represiones necesarias.
3. Fomentar sus capacidades para que los riesgos sobresalientes de todas sus actividades se encuentren debidamente identificados, medidos y tratados y, señalar a través de la Política General de control y gestión de riesgos, los mecanismos y principios para una adecuada gestión del dúo riesgo-oportunidad.

## **6.8. IMPACTO, PRODUCTO, BENEFICIOS OBTENIDOS**

Dentro del desarrollo del presente trabajo de investigación se puede resumir sobre este punto lo siguiente:

**Impacto** : Con carácter legal y social.

**-Legal** : Por las normas y políticas en la ejecución de funciones indicadas en los manuales de procedimientos.

**-Social** : Por la adecuación del recurso humano, su cumplimiento y responsabilidad frente a la imposición de normativas a través de los manuales, su clima laboral y participación de cada uno de los trabajadores de la institución educativa particular San Agustín. Paita.

**Producto** : Diseño e implementación de un sistema de control interno para la institución educativa particular San Agustín. Paita., que a su vez comprende: Manual de Organización, Manuales de Políticas y funciones, Flujogramación de actividades y políticas de control y gestión de riesgos.

**Beneficios** : Dentro de los beneficios que se obtienen con el diseño e implementación del sistema de control interno para la institución educativa particular San Agustín. Paita podemos indicar:

- Diseño de normativas referidas a las funciones del personal individual y por áreas.
- Estructura de Planeación Estratégica de la institución educativa bien definida.
- Control de riesgo de áreas endebles.
- Estructura de manuales de organización.

## **6.9. SEGUIMIENTO**

El Diseño e implementación del Sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la institución educativa particular San Agustín. Paita se iniciará de acuerdo al cronograma de tiempo establecido para la estructuración de manuales, así como sus respectivos controles y seguimiento.

## **VII. CONCLUSIONES :**

- La Institución Educativa San Agustín . Paita, carece de estrategias para aumentar la rentabilidad de la misma por la falta de asesoría y capacitación por parte de sus asesores externos, esto se ve reflejado en el poco crecimiento que ha tenido en los últimos cinco años.
- La Institución Educativa San Agustín . Paita, afirma que la inversión es uno de los factores que influye en la rentabilidad de la entidad. Asimismo, considera que la capacitación de docentes para mejorar su metodología de enseñanza y aprendizaje de sus alumnos contribuirá en el mediano plazo al incremento de la rentabilidad.
- La Institución Educativa San Agustín . Paita, analiza trimestralmente sus fortalezas y debilidades, además sabe cuál es su punto de equilibrio operativo y financiero ya que conoce y controla los costos de sus servicios brindados.
- Respecto al diseño elaborado se ha considerado áreas y funciones que no estaban bien definidas. Asimismo, se han establecido mejores mecanismos de control para lograr alcanzar los objetivos planteados en un mediano plazo.
- En el diseño elaborado se identifican claramente los factores de riesgo que debe tomar en cuenta la Institución para prever contingencias futuras en las diferentes áreas.
- La implementación del Diseño del Sistema de Control Interno elaborado contribuirá a la mejora en el servicio brindado en cuanto a la calidad y atención a los padres de familia y alumnos de la Institución Educativa Particular San Agustín. Paita

## **Aspectos complementarios**

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la Institución Educativa Particular San Agustín .Paita implementar estrategias que permitan mejorar su rentabilidad. Asimismo, buscar asesoría externa de calidad que contribuya al crecimiento en el mediano y largo plazo.
- Se recomienda a la Institución Educativa Particular San Agustín .Paita buscar financiamiento externo mejorar y/o ampliar la infraestructura de la misma y además invertir en capacitación de los docentes en aras de mejorar sus servicios y lograr sus objetivos trazados.
- Se recomienda a la Institución Educativa Particular San Agustín .Paita realizar el análisis de sus fortalezas y debilidades mensualmente, mediante reuniones que permitan interactuar con el personal de la entidad y de esta forma elaborar planes de mejora.
- Se recomienda a la Institución Educativa Particular San Agustín .Paita considerar las áreas, funciones y mecanismos de control establecidos en el Diseño del Sistema de control Interno elaborado para un mejor funcionamiento y organización.
- Se recomienda a la Institución Educativa Particular San Agustín .Paita identificar periódicamente los factores de riesgo y supervisar el cumplimiento del diseño planteado.

## Referencias bibliográficas:

Acosta I., & Ariza B. (2007). *Diagnóstico para el mejoramiento del Sistema de Control Interno de la Empresa ANIPACK Limitada* (tesis de postgrado). Universidad de La Salle . Facultad de Contaduría Pública. Bogotá D.C.

<https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1598?mode=full>

Camacho, C.(2012). *Evaluación del Sistema de Control Interno Perteneciente al Departamento Financiero de Una Dirección de Educación Media Superior* (tesis de postgrado). Instituto Politécnico Nacional de México. Sección de Estudios de Postgrado e Investigación. México D. F.

[https://econtinua.ebc.edu.mx/Offers/diplomado---auditoria-y-control-interno/MTN8MQ==?gclid=CjwKCAjwkun1BRAIEiwA2mJRWWWhCCg3rB9n6FkXFjdHAY7YmANV\\_BTWbgOVlgWNpkwTUGBIcFh6eShoCfF0QAvD\\_BwE](https://econtinua.ebc.edu.mx/Offers/diplomado---auditoria-y-control-interno/MTN8MQ==?gclid=CjwKCAjwkun1BRAIEiwA2mJRWWWhCCg3rB9n6FkXFjdHAY7YmANV_BTWbgOVlgWNpkwTUGBIcFh6eShoCfF0QAvD_BwE)

Barreto, R.(2012). *Control interno al área de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona" de la provincia del Napo*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato .

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1988/1/TA0210.pdf>

Cepeda, G. (2004). *Auditoria y Control Interno*. Mexico: McGran-Hill.

<https://www.worldcat.org/title/auditoria-y-control-interno/oclc/318236880>

Chire, A. (2013). *Control interno simultáneo en el área de Almacenes y la gestión logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011*(tesis de postgrado). Tacna Perú.

<http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/773?show=full>

Contraloría General de la República. (2013). *Marco Conceptual del Control Interno* . Jesús María - Lima – Perú .

[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)

Coopers, W. y Lybrand, R. (2007). *Los nuevos conceptos de control interno – Informe COSO*. Madrid, España: Editorial Diaz de Santos.

[https://books.google.com.pe/books/about/Los\\_Nuevos\\_Conceptos\\_del\\_Control\\_Interno.html?id=335uGf3nusoC](https://books.google.com.pe/books/about/Los_Nuevos_Conceptos_del_Control_Interno.html?id=335uGf3nusoC)

Crisólogo Carrera, A. P. y León Cruz S. G. (2013). *El Control Interno Y Su Efecto En La Gestión Administrativa Y La Organización De La Institución Educativa Particular Interamericano S.A., De La Ciudad De Trujillo En El Año 2012* (tesis de postgrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo – Perú

<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/146>

79

Cuervo, A. (1994). *Análisis y planificación financiera de la empresa*. Madrid, España: Ed. Cívitas

<https://www.einforma.com/servlet/app/screen/SProductoEmpty/portal/GOO/prod/EMPRESA-S-GRATIS-NW/>

Diez L., J. M. (1994). *Liderazgo Situacional: Una Alternativa en Gerencia Educativa para Mejorar las Relaciones Humanas en las Instituciones Educativas del Estado Nueva Esparta* (tesis de postgrado). Universidad de Carabobo.

Espinola A. J. y Urbina L.G. (2015). *Fortalecimiento del sistema de control interno en la entidad educativa IFB con base en la metodología COSO-2013* (tesis de postgrado) - Universidad del Pacífico. Facultad de Ciencias Contables. Escuela de Posgrado. Perú.

[http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1579/John\\_Tesis\\_maestria\\_2015.pdf?sequence=1](http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1579/John_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1)

Espinoza, M. (2011). *La Auditoría para el adecuado control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Tacna

<https://pkfperu.com/servicios/auditoria-y-aseguramiento>

Estupiñan, G. R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales análisis de informe coso I y II. En G. R. Estupiñan, Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales* (pág. 41). Bogota: Ecoe

<http://www.pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Control-Interno-y-Fraudes-2da-edici%C3%B3n.pdf>

Flores.(2014).*Estilos de liderazgo de los directores de las Instituciones educativas parroquiales de Piura* (tesis de postgrado).Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote .Facultad de Ciencias Contables y Administrativas. Piura . Perú.

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1868/EDUC\\_021.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1)

García, G., L. (1997). *Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de Educación Básica*. (tesis de postgrado). Universidad Rafael Urdaneta. INSTIA. Maracaibo.

<http://igob.edu.pe/ojs/index.php/IGOB/article/view/28>

González, E. (1993). *Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente*. (tesis de postgrado). Universidad Experimental "Libertador". Maracay.

80

Guédez, V. (1995). *Gerencia, Cultura y Educación*. Fondo. Editorial Tropykos´ CLACDEC. Caracas. Venezuela.

<https://www.coursehero.com/file/p1ss5uk/Gu%C3%A9dez-V%C3%ADctor-1996-Gerencia-Cultura-y-Educaci%C3%B3n-TropykosCLACDEC-Caracas-Guiot/>

Hé Hernández, A., & Torres, D. (2007). *Propuesta de mejora en el sistema de Control Interno del Inventario de la empresa Cenprofot C.A. para lograr eficiencia en el control de existencias de materiales y productos fotograficos*. Bárbula: Universidad de Carabobo.

Recuperado el 02 de 06 de 2017 <http://ugelsullana.gob.pe/web/>. (s.f). [www.google.com](http://www.google.com). Recuperado el 06 de 25 de 2017, de [www.google.com](http://www.google.com): <http://ugelsullana.gob.pe/web/>

Mantilla S. (2003) *Informe COSO*. Tercera Edición. Editorial Ecoe.

<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>

Medina, M. (2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Lima, Perú.

Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/politicaorganizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>

Ministerio de Educación.(2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2014 – Impreso en el Perú – Lima – Perú .*

[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)

Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) (2016). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la institución educativa*. Lima, Perú: Editorial Santillana.

Morales, C. L. (2015). *Problemática en la gestión educativa de la facultad de ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoría académica*. (tesis Magíster en Auditoría con Mención en Auditoría en la Gestión y Control Gubernamental) - Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Contables. Escuela de Posgrado. Perú.

<https://doi.org/10.15381/quipu.v23i43.11603>

Pacheco, M. (2011). *El plan anual de trabajo*. Lima, Perú.

Recuperado de <https://sites.google.com/site/elaboraciondelpage/modulo-1-consideraciones-teoricas-para-la-elaboracion-del-plan-anual-de-gestion-escolar-page/tema-1-el-plan-anual-de-trabajo-definición-importancia-características>

Pérez, J. y Merino, M. (2016). *Definición de reglamento escolar*. Lima, Perú. Recuperado de <https://definicion.de/reglamento-escolar/>

Porrás, E.(2013). *Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en las Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio Villavicencio de Colombia*. UNED.(tesis de postgrado).Facultad de Educación –Colombia .

<http://e-spacio.uned.es/fez/community/tesisuned:TesisUned>

Pilataxi C. (2015). *Control Interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa bilingüe CEBI de la ciudad de Ambato* (Tesis de postgrado). Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Ecuador. }

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17854/1/T3140i.pdf>

Salas, H. (2011).*El status epistémico de los resultados de la investigación en las disciplinas sociales*. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración. México.

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11\\_n22/pdf/a03v11n22v.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a03v11n22v.pdf)

## ANEXOS





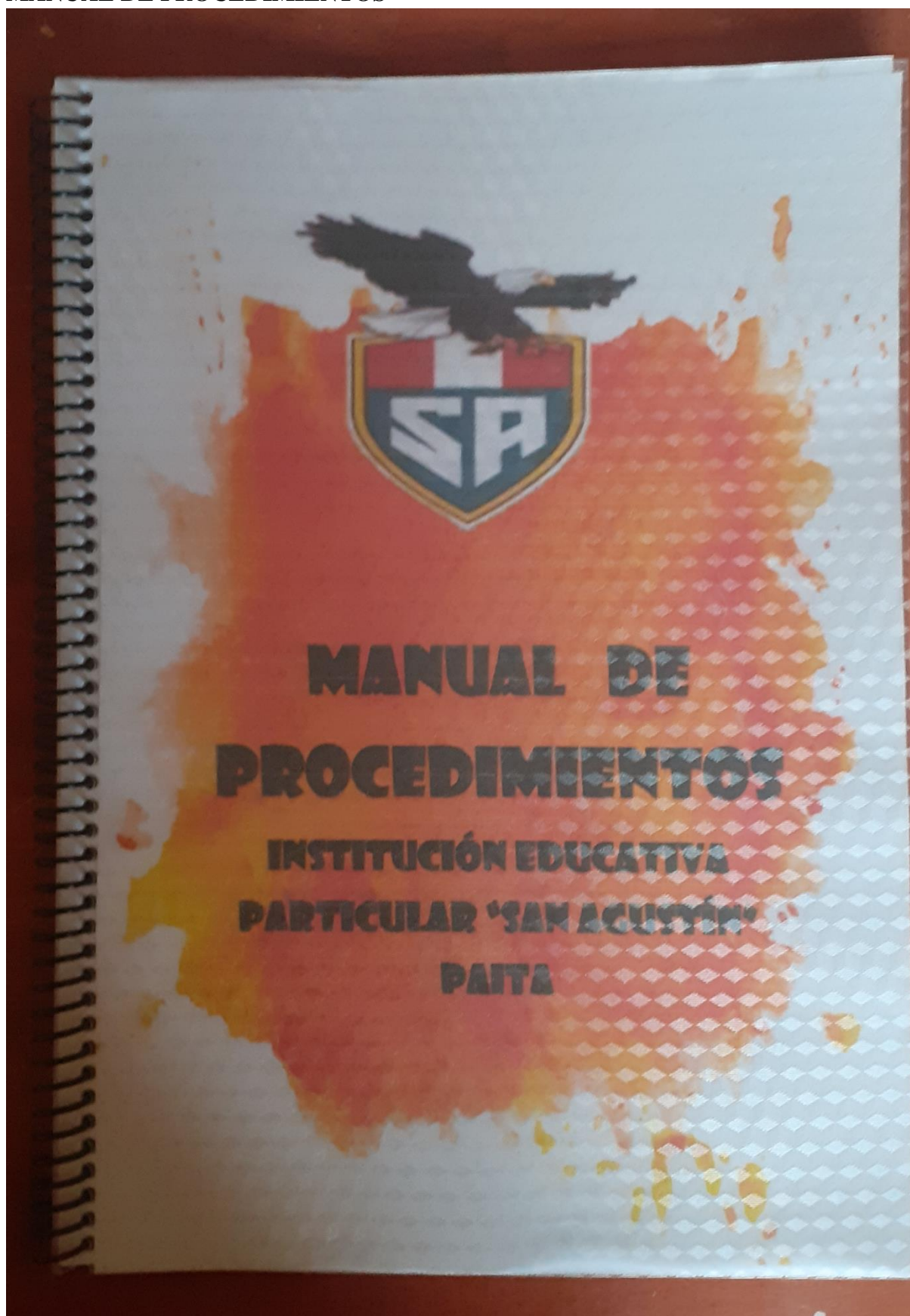
CRONOGRAMA															AÑO 2020															
CONTENIDO	AÑO 2019															UNIDAD I					UNIDAD II									
	SEMESTRE I							SEMESTRE II								ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Elaboración del proyecto	■																													
Revisión del proyecto por el jurado de Investigación		■																												
Aprobación del proyecto por el jurado de Investigación			■	■																										
Exposición del proyecto al jurado de Investigación					■																									
Mejora del marco teórico y metodológico						■	■																							
Elaboración y validación del instrumento de recolección de información								■																						
Elaboración del consentimiento informado									■																					
Recolección de datos										■																				
Presentación de resultados											■	■																		
Análisis e interpretación de los resultados												■	■																	
Redacción del informe preliminar													■	■																
<b>Actividad 1</b> Informe final integrado (Asesoría)																■														
<b>Actividad 2 y 3:</b> Cronograma de actividades y primer borrador del informe final																	■													
<b>Actividad 4 y 5:</b> segundo borrador del informe final -revisión del turnitin.																		■												



**CUESTIONARIO APLICADO AL GERENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAN AGUTÍN. PAITA**

ITEM	PREGUNTA	RESPUESTA
01	¿Existe un reglamento interno en la institución educativa?	SI
02	¿La inversión es uno de los factores de rentabilidad que influyen en la institución educativa?	SI
03	¿La Gerencia vela porque cada nivel cuente con la cantidad de personal” adecuado?	SI
04	¿La “calidad de servicio es uno de los factores” de rentabilidad que influyen en la institución educativa?	LOS COSTOS
05	¿Cuál es el criterio para fijar el precio del servicio que brinda?	SI
06	¿La Gerencia ha participado en la identificación de los riesgos que afectan a la Entidad?	SI
07	¿Cree usted que la capacitación de docentes para mejorar su metodología de enseñanza ayuda para el incremento de la rentabilidad de la institución educativa?	SI
08	¿ La rentabilidad de la institución educativa la invierten en mejoramiento y/o ampliación del local?	SI
09	¿La cantidad de alumnos está aumentando, se mantiene o está disminuyendo?	SE MANTIENE
10	¿Tiene gastos financieros excesivos?	NO
11	¿Se conoce y controla el costo de los servicios ofrecidos?	SI
12	¿La Institución Educativa analiza periódicamente sus fortalezas y debilidades?	TRIMESTRALMENTE
13	¿La rentabilidad de la institución educativa la invierten en capacitaciones para la plana docente?	NO
14	¿ La institución educativa cuenta con fuentes de financiamiento que le permita cubrir sus necesidades de mantenimiento de infraestructura y otros gastos ?	NO
15	¿Está satisfecho con las utilidades que le está generando la institución educativa en estos momentos?	NO
16	¿Sabe dónde fueron invertidas las utilidades de los últimos tres años?	SI
17	¿Sabe usted cuál es el punto de equilibrio operativo y financiero de la institución educativa?	SI
18	¿Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial?	SI
19	¿Ha crecido la Institución Educativa en los últimos cinco años?	POCO
20	¿Aplica estrategias para aumentar la rentabilidad de la institución educativa?	POCAS

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**





# 15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 150 palabras)

## Exclusiones


- ▶ N.º de fuentes excluidas
- ▶ N.º de coincidencias excluidas

## Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 9%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**  
575 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.