

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería
en la Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024**

Tesis que presenta las bachilleres:

Santisteban De la cruz Elizabeth

Vílchez Herrera Adela Patricia

Para obtener el título profesional de

CONTADORA PÚBLICA

Asesor:

Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego

Lambayeque – Perú

2026

Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería en la inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024

**Resolución de sustentación N°0549-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de
28 de mayo de 2026**



Santisteban De la cruz Elizabeth
Bachiller 1



Vílchez Herrera Adela Patricia
Bachiller 2



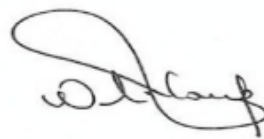
Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de CONTADORA PÚBLICA

Aprobado por el jurado:



Dr. Guillermo Gastulo Nestor Alfonso
Presidente



Dr. Olivos Campos Carlos Alberto
Secretario



Msc. Chafloque Gastulo Rafael
Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 09.30 horas del día de 05 Junio del 2026, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma PRESENCIAL con la participación de los miembros del jurado nombrado con Resolución No 1797-2025-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 28 de octubre de 2025, conformado por:

DR. NESTOR ALFONSO GUILLERMO GASTULO	Presidente
DR. CARLOS ALBERTO OLIVOS CAMPOS	Secretario
M. Sc. RAFAEL CHAFLOQUE GASTULO	Vocal
DRA. GIULIANA VILMA MILLONES ORREGO	Asesor

Para evaluar el informe de tesis de los tesisistas SANTISTEBAN DE LA CRUZ ELIZABETH y VILCHEZ HERRERA ADELA PATRICIA; quienes desean obtener su título profesional de CONTADOR(A) PUBLICO(A), con la tesis titulada "PROPUESTA DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA EN LA INMOBILIARIA LAS PALMAS S.R.L., CHICLAYO – 2024"; El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N°0549-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 28 de mayo de 2026 que autoriza la Sustentación presencial del informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a los candidatos a efectuar la sustentación otorgándole 20 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario hasta culminar con el (la)señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/los sustentantes en forma SATISFACTORIA.

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la)Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisistas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis.

Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el(la) sr.(a) presidente autorizo que ingresen a la sala de sustentaciones al tesisista o los tesisistas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a). El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesisista o los tesisistas: SANTISTEBAN DE LA CRUZ ELIZABETH y VILCHEZ HERRERA ADELA PATRICIA; ha obtenido dieciséis puntos equivalentes a BUENO quedando expedito para obtener el título profesional de CONTADOR(A) PUBLICO(A).

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 11.00 horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros de jurado y asesor.

ESCALA: 20=Excelente; 19-18=Muy Bueno; 16-17= Bueno; 14-15 regular, menos de 14= Desaprobado.

DR. NESTOR ALFONSO GUILLERMO GASTULO
PRESIDENTE

DR. CARLOS ALBERTO OLIVOS CAMPOS
SECRETARIO

M. Sc. RAFAEL CHAFLOQUE GASTULO
VOCAL

DRA. GIULIANA VILMA MILLONES ORREGO
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego, usuario revisor del documento titulado:

Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería en la Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024

Cuyo autor es, **Santisteban De la cruz Elizabeth** identificado con documento de identidad 74981135 y **Vílchez Herrera Adela Patricia** identificado con documento de identidad 73336998 ; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, reporta un porcentaje de similitud de 18% y cumple con los parámetros establecidos respecto a la escritura con inteligencia artificial generativa, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 10 de junio del 2026



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI N° 16782532
ASESOR

Se adjunta:

-Resumen del reporte automatizado de similitudes y escritura con IA

-Recibo digital

Reporte automatizado de similitudes

Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería en la Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024

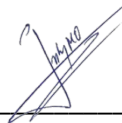
INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	10%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net	4%
	Fuente de Internet	
2	repositorio.unprg.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.uss.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.uladech.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	bibliotecadigital.univalle.edu.co	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.uan.edu.co	1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.uia.ac.cr:8080	<1%
	Fuente de Internet	

repositorio.unsch.edu.pe



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

9	Fuente de Internet	<1 %
10	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
13	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	statuscomunicaciones.pe Fuente de Internet	<1 %
15	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
17	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

		<1 %
21	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	www.ocpr.gov.pr Fuente de Internet	<1 %
23	Quispe Taipe, Marleny Mariziha. "Financiamiento, control interno y rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector construcción - Ayacucho 2020", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publicación	<1 %
24	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
26	Gutierrez Castañeda, Sara. "Comparativo de problemáticas del control interno de las micro empresas nacionales del sector comercio: caso empresa Rafransa E.I.R.L - Y mejora Chimbote, 2019", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publicación	<1 %
27	Submitted to Universidad Politécnica del Perú Trabajo del estudiante	



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

63	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
64	repositorio.uts.edu.co:8080 Fuente de Internet	<1 %
65	www.dafp.gov.co Fuente de Internet	<1 %
66	Ancco Loza, Rodolfo. "El sistema de control interno para la adecuada toma de decisiones y la prevención de la corrupción en las municipalidades provinciales de la región de Puno.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
67	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

☐ Excluir citas ☐ Apagado ☐ Excluir coincidencias < 15 words
☐ Excluir bibliografía ☐ Activo



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
 DNI 16782532
 ASESOR

Recibo Digital



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Elizabeth/adela Patricia Santisteban De La Cruz/vilchez Herrera
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: Propuesta de un modelo de control interno para el área de te...
Nombre del archivo: TESIS_-_CONTROL_INTERNO_DE_TESORERIA_-_FINAL_2026..docx
Tamaño del archivo: 7.14M
Total páginas: 122
Total de palabras: 20,582
Total de caracteres: 116,063
Fecha de entrega: 10-jun-2026 07:41a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2980447981



Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a

Dios, por haberme permitido lograr un peldaño más
en mi vida universitaria y llegar a este momento tan especial de mi vida.

A mi padre y hermanas por su apoyo incondicional, sus gratos consejos y motivación
constante para seguir este paso del desarrollo de la tesis.

Por último, a mis maestros por la oportunidad de aprender de ellos con sus lecciones
y experiencias en formarme como persona de bien, contemplarme en el camino lleno
de retos para seguir adelante.

Elizabeth Santisteban de la cruz

A Dios, por haberme dado la fortaleza, la sabiduría y la guía necesaria para poder
lograr este peldaño de mi vida.

A mis padres y hermanos, por brindarme su apoyo incondicional, sus consejos y
enseñanzas para lograr esta meta que es el desarrollo de mi tesis.

A mis maestros, por inspirarme, motivarme y brindarme las herramientas necesarias,
para mi aprendizaje y desarrollo académico, dejando una huella imborrable en mi
formación como estudiante.

Adela Patricia Vélchez Herrera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser bendecida de lograr cosas maravillosas en este largo camino universitario, por ser mi guía en cada momento y ser mi sol de cada mañana.

A mi padre y hermanas por su apoyo incondicional, sus gratos consejos y motivación constante para seguir este paso del desarrollo de la tesis.

A mi asesora Giuliana Vilma Millones Orrego por su constante apoyo y guía en poder realizar con trayectoria la tesis.

Elizabeth Santisteban De la cruz

Agradezco a Dios por permitirme lograr cada meta de forma satisfactoria, por brindarme la oportunidad de seguir adelante superando cada obstáculo.

A mis padres por su comprensión y apoyo incondicional, por ser mi fuente de inspiración para lograr esta meta propuesta del desarrollo de mi tesis.

A cada uno de mis docentes de la prestigiosa UNPRG por su dedicación, apoyo y enseñanzas brindadas. Una especial consideración a mi asesora de tesis Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego.

Adela Patricia Vélchez Herrera

INDICE

DEDICATORIA	7
AGRADECIMIENTO	8
Información general	16
RESUMEN	17
ABSTRACT.....	18
INTRODUCCIÓN	19
1 Diseño Teórico	22
1.1 Antecedentes	22
1.1.1. A nivel internacional.....	22
1.1.2. A nivel Nacional	24
1.1.3. A Nivel Regional	26
1.2 Base teórica	29
1.2.1. Teoría del control interno.....	29
1.3 Bases conceptuales.....	34
1.3.1. Control	34
1.3.2. Control interno.....	35
1.3.3. Tesorería	36
1.3.4. Modelo coso.....	36
1.3.5. Integridad	36

1.3.6.	Valores éticos.....	37
1.3.7.	Competencia profesional	38
1.3.8.	Estructura organizativa	38
1.3.9.	Identificación y evaluación de riesgo	38
1.3.10.	Control físico	38
1.3.11.	Documentación	39
1.3.12.	Segregación de funciones	39
1.3.13.	Acceso a la información.....	39
1.3.14.	Verificaciones y conciliaciones	39
1.3.15.	Reportes	40
1.3.16.	Acceso restringido	40
1.3.17.	Integración de información.....	40
1.3.18.	Comunicación	40
1.3.19.	Evaluaciones continuas	41
1.3.20.	Eficiencia	41
1.3.21.	Caja	41
1.3.22.	Obligaciones	42
1.3.23.	Cobranza	42
1.3.24.	La financiación.....	42
1.4	Operacionalización de variables.....	43

1.4.1.	Variable Independiente:	43
2	Diseño Metodológico	44
2.1	Diseño metodológico.....	44
2.2	Tipo de investigación	45
2.2.1.	De acuerdo a su enfoque	45
2.2.2.	De acuerdo a su fin	45
2.2.3.	De acuerdo a su alcance	45
2.2.4.	De acuerdo a su periodo.....	46
2.3	Población y muestra	46
2.3.1.	Población.....	46
2.3.2.	Muestra	46
2.3.3.	Técnicas e instrumentos.....	47
3	RESULTADOS	49
3.1	Aspectos generales de la Empresa Inmobiliaria Las Palmas E.I.R.L	49
3.1.1.	Misión	49
3.1.2.	Visión.....	49
3.2	Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 1: Identificar la situación actual del control interno en el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L.	50
3.2.1.	Componente 1: Ambiente de Control	50
3.2.2.	Componente 2: Evaluación de riesgos	52

3.2.3.	Componente 3: Actividades de Control.....	54
3.2.4.	Componente 4: Información y Comunicación.....	56
3.2.5.	Componente 5: Supervisión y Monitorio.....	57
3.3	Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 2: Analizar la información necesaria para identificar las deficiencias e irregularidades que existen en el área de tesorería.	
	59	
3.3.1.	Resultado de la entrevista al jefe de tesorería y a la contadora	61
3.3.2.	Resultado de la aplicación de la guía de observación.....	65
3.4	Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 3: Diseñar manuales, políticas o procedimientos que respalden el control interno dentro del área de tesorería.	71
4	DISCUSIÓN.....	72
5	PROPUESTA	74
5.1.1.	Descripción de la propuesta	75
5.1.2.	Presupuesto	98
6	CONCLUSIONES.....	100
7	RECOMENDACIONES	101
8	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	102
9	ANEXOS.....	107
	Anexo 1: Encuesta a los colaboradores de la empresa Las Palmas S.R.L.	107
	Anexo 2: Guía de entrevista.....	112

Anexo 3: Guía de observación de la empresa Las Palmas S.R.L.....	114
Anexo 4: Análisis de fiabilidad del cuestionario – SPSS.....	116
Anexo 5: Validación de instrumento de investigación por especialista.....	120
Anexo 6: Validación de instrumento de investigación por especialista.....	121
Anexo 7: Validación de instrumento de investigación por especialista.....	122

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Componentes del control interno	31
Figura 2 Resultados del ambiente de control.....	51
Figura 3 Resultados de evaluación de riesgos	53
Figura 4 Resultados de actividades de Control.....	55
Figura 5 Resultados de información y comunicación.....	56
Figura 6 Resultados de supervisión y monitoreo.....	58
Figura 7 Organigrama jerárquico de la empresa.....	76
Figura 8 Formato de recibo de caja chica	88
Figura 9 Formato de entrega a rendir cuenta (ERC).....	89
Figura 10 Formato de liquidación de entrega a rendir.....	90
Figura 11 Formato de liquidación de caja chica	91
Figura 12 Formato de arqueo de caja.....	92
Figura 13 Declaración Jurada de gastos	93

INDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1 Pagos (Egresos)	68
Flujograma 2 Cuentas por cobrar - Ingresos.....	70
Flujograma 3 Flujograma del proceso de ingresos	77
Flujograma 4 Flujograma del proceso de egresos.....	78
Flujograma 5 Flujograma de arqueo de caja	79
Flujograma 6 Flujograma de caja – bancos.....	80

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables	43
Tabla 2: Muestra	47
Tabla 3: Presupuesto de bienes	98
Tabla 4: Presupuesto de servicios.....	98
Tabla 5: Presupuesto total.....	98

Información general

Título

Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería en la Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024

Autor(es)

Santisteban De la cruz Elizabeth

Vílchez Herrera Adela Patricia

Asesor de especialidad y metodológico

Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego.

Línea de investigación

Ciencias Sociales y Humanidades

Lugar

Empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L

Duración Estimada del proyecto

12 meses

Fecha de inicio: marzo 2025

Fecha de termino: febrero 2026

RESUMEN

La investigación se centró en la empresa Inmobiliaria las Palmas S.R.L, cuya problemática se evidencia un minucioso y deficiente control interno, ya que no dispone de manuales, procedimientos, políticas y un monitoreo constante de sus actividades relacionadas al área de tesorería, entre ellos pagos realizados fuera de la fecha establecida, faltantes de dinero en caja y bancos, funciones no definidas en el área, entre otros aspectos relevantes. Por ello se presenta como objetivo general, diseñar un modelo de control interno para el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L. del distrito de Chiclayo, Año 2024, lo cual se recurrió a una metodología de enfoque cuantitativo, con un fin propositivo, un alcance descriptivo y un diseño no experimental – transversal. Se realizó este trabajo con una población de 8 trabajadores y una muestra no probabilística, conformada por 4 colaboradores que están relacionados con el área de tesorería, a los cuales se les aplicó una entrevista y un cuestionario.

De la presente investigación desarrollada se obtuvo como resultados que la empresa tiene deficiencia en su control interno de tesorería, donde los componentes del control no están bien establecidos para la realización de las actividades del área.

Palabras claves: Control interno, eficiencia y tesorería

ABSTRACT

The investigation focused on the company Inmobiliaria las Palmas S.R.L, whose problems are evidenced by a meticulous and deficient internal control, since it does not have manuals, procedures, policies and constant monitoring of its activities related to the treasury area, including payments made outside the established date, lack of cash in cash and banks, undefined functions in the area, among other relevant aspects. Therefore, the general objective is presented to design an internal control model for the treasury area of the company Inmobiliaria Las Palmas S.R.L. of the district of Chiclayo, Year 2024, which used a quantitative approach methodology, with a propositional purpose, a descriptive scope and a non-experimental – transversal design. This work is carried out with a population of 8 workers and a non-probabilistic sample, made up of 4 collaborators who are related to the treasury area, to whom an interview and a questionnaire are applied.

From the present investigation developed, the results were obtained that the company has a deficiency in its internal treasury control, where the control components are not well established for carrying out the activities of the area.

Keywords: Internal control, efficiency and treasury

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional y nacional, el control interno desempeña un papel crucial en las empresas proporcionando un marco estructurado y sistemático para gestionar y evaluar el riesgo, así como garantizar la eficiencia operativa y la integridad financiera.

En el contexto actual del desarrollo económico y tecnológico que llevan a cabo las empresas privadas como públicas, tienden a generar una preocupación constante de como subsistir y desarrollarse dentro del mercado, para evitar riesgos y amenazas que conlleven a no ser eficientes y eficaces en sus operaciones contables, financieras, administrativas y otras de su naturaleza de la entidad.

En los últimos cinco años, han salido del mercado en promedio 53 mil MYPE formales por año, lo que significa una tasa de salida promedio anual del 2.4%. Durante este periodo, el número de MYPE que cerraron operaciones se duplicó, pasando de 38 mil MYPE fuera del mercado en 2020 a 78 mil en 2024 (SUNAT)

Se evidencia que la mayoría de las empresas sufren estos hechos por falta de control interno, donde últimamente es notable en las pequeñas y medianas empresas que de un momento a otro dejaron de funcionar, otras se encontraban en un proceso de recuperación, y por general algunas en un estado de insolvencia.

El control interno es una herramienta indispensable para las empresas privadas, ya que permite el monitoreo de las actividades, el cumplimiento de la información financiera, de las normas y leyes que son idóneas para promover la eficiencia y asegurar la efectividad; parte de su implementación en las organizaciones, es por la modernización, globalización de la economía y la competencia del mercado que emergen día a día. Su funcionamiento es responsabilidad de la alta

administración; según menciona Martin Granados y Mancilla Rendón (2010), para que se genere la información financiera es necesario que este órgano de la empresa vele por el cumplimiento de las políticas y procedimientos de control interno, asimismo por el cumplimiento de la evaluación del sistema para su correcta aplicación, con los objetivos o metas que las organizaciones tienen a planificarse (pp. 68-65).

En el Perú las empresas del rubro Inmobiliario representan mayor relevancia dentro del mercado y la economía Nacional, por ello deben implementar controles en cada una de sus actividades, con el fin de evitar que se presenten omisiones o alteraciones en la información y mal gestión de sus recursos, y como resultado se obtenga información contable, financiera que sea eficaz para el proceso decisorio.

Cabe recalcar que la mayoría de las constructoras del sector Mypes, no tienen un adecuado control de sus recursos financieros que promueva una gestión eficiente, estratégico y sostenible en relación con las transacciones monetarias, el flujo de caja, los ingresos por ventas, las gestiones en financiamiento, movimientos bancarios, entre otros. Tal es el caso de la empresa Inmobiliaria Las palmas SRL, donde se evidencia un control interno minucioso, ya que dicha área presenta deficiencias en sus procesos y políticas para garantizar un eficaz control interno.

Entre los problemas se puede mencionar que los pagos no son realizados a la fecha indicada: como el pago de tributos, que origina muchas veces cobranzas coactivas por parte de SUNAT y otro caso son los pagos de servicios básicos. Además, las conciliaciones bancarias, los arqueos de caja o procedimientos que validen el uso de efectivo en dicha área no son realizados por la empresa. Por otro lado, la mayor parte de las operaciones que se efectúan se realiza a través de tarjetas de crédito, involucrando gastos personales con las compras realizadas por la empresa.

Las rendiciones de cuentas por parte del Gerente General, encargado de las obras que se realizan, no son llegadas al área de tesorería en las fechas indicadas. Además, parte del dinero que se ingresa a la empresa, son originadas para gastos personales, detectando que no hay una buena gestión de tesorería y control del efectivo.

Se obtuvo como problema general: ¿De qué manera se podría diseñar un modelo de control interno para el área de tesorería en la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo, Año 2024? y como problemas específicos: (i) ¿Cuál es la situación actual del control interno en el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L.? (ii) ¿Qué tipo de información es necesaria para identificar las deficiencias e irregularidades que existen en el área de tesorería?, (iii) ¿De qué manera los manuales, políticas o procedimientos respaldan el control interno dentro del área de tesorería?

La importancia de la investigación se centró en proponer un modelo de control interno debido a que la empresa presentaba un control interno minucioso y deficiente, lo cual ocasionó problemas en la gestión de sus operaciones dentro del área de tesorería, como la falta de dinero en caja, bancos, entre otros. Esta investigación tiende a ser de gran aporte para la comunidad existente, en este caso para las empresas Mypes dentro del rubro inmobiliario, ya que contribuirá como parte del conocimiento a garantizar la eficiencia y eficacia en la gestión de recursos financieros, si se llega a implementar esta propuesta en dicha área.

Asimismo, presento una justificación metodológica de esta investigación, basada en el hecho de proporcionar a la comunidad científica esta referencia, la cual va servir para otras investigaciones futuras que contengan las mismas variables de estudio, así como su enfoque, tipo de estudio e instrumentos permitiendo que puedan ser aplicadas en un análisis similar, pero en diferentes contextos.

Se obtuvo como objetivo general: Diseñar un modelo de control interno para el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L. del distrito de Chiclayo, Año 2024, y como objetivos específicos: (i) Identificar la situación actual del control interno en el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., (ii) Analizar la información necesaria para identificar las deficiencias e irregularidades que existen en el área de tesorería., (iii) Diseñar manuales, políticas o procedimientos que respalden el control interno dentro del área de tesorería.

El presente estudio se encuentra estructurado en cuatro capítulos. En el **capítulo I** se desarrollan los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local; se presentan las bases teóricas y conceptuales que sustentan el estudio y constituyen el punto de partida para el desarrollo de la investigación. En el **capítulo II** se expone la metodología, donde se describe el tipo y diseño de investigación, así como la población y muestra; además se detallan las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de los datos. En el **capítulo III** se presentan los resultados obtenidos, acompañados de su respectiva discusión. Finalmente, en el **capítulo IV** se formulan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

1 Diseño Teórico

1.1 Antecedentes

1.1.1. A nivel internacional

Domínguez Cárdenas Karolina y Domínguez Cárdenas Katerine, en el año 2020 presentaron una tesis titulada “Propuesta un sistema de control interno en las áreas de tesorería y cartera de la compañía Ci Macrometales SAS basado en el modelo coso I”, para optar el título profesional de contador público en la Universidad Antonio Mariño de Colombia. Esta investigación tiene un alcance descriptivo – Analítico y un diseño no experimental, aplicado de

forma transversal; su población está conformada por 3 colaboradores relacionados con el área de tesorería y cartera, utilizando una muestra no probabilística. Para la recolección de datos utilizaron como técnicas a la encuesta y entrevista, empleando como instrumentos al cuestionario.

Tiene como objetivo general proponer un modelo de control interno para las áreas de tesorería y cartera en la compañía CI MACROMETALES SAS, basado en el modelo COSO I disminuyendo riesgos y proporcionando a la Administración una herramienta para la toma de decisiones. (Dominguez & Dominguez, 2020, p. 10)

Domínguez y Domínguez (2020), manifiestan que es importante que toda empresa tenga un sistema de control interno, porque las empresas a medida que tienen un crecimiento surgen mayores responsabilidades, de las cuales se debe tener control para realizar una mejor gestión en las organizaciones y estas sean sostenibles en el tiempo; esta propuesta de diseño presenta como base al modelo Coso I, el cual va a permitir un alto grado de efectividad en el control de sus procesos, optimización en sus procedimientos y el desempeño de sus directivos. Ya que la compañía Ci Macrometales SAS no dispone de un control interno, y presenta deficiencias en sus procesos y actividades, las autoras proponen el diseño de un sistema de control interno, el cual es necesario y relevante para que la empresa cumpla con sus objetivos corporativos.

Con respecto a nuestra investigación, la tesis antes mencionada permite comprobar cuán importante es diseñar un sistema de control interno para el área de tesorería en las organizaciones. Además, el tener un modelo base va contribuir a que observemos, indagemos e identifiquemos las deficientes que pueden existir en la empresa, como puede ser en su ambiente, sus actividades que realiza, la información y comunicación que existe entre colaboradores y áreas, así como la supervisión y monitoreo que se debe dar, permitiendo fortalecer los procesos dentro de la organización, contribuyendo a la optimización de los mismos.

1.1.2. A nivel Nacional

Rivera Adriano Doris Nathali, en el año 2019 presento la tesis titulada “Propuesta de mejora del control interno y su incidencia en el área de tesorería de la empresa constructora Seja contratista generales EIRL, Piura, 2019”, para obtener el título profesional de contador público en la Universidad Católica “Los Ángeles” - Chimbote. Esta investigación desarrollada tiene un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y diseño no experimental, tuvo una población constituida por las empresas constructoras de la ciudad de Piura, tomando como muestra la empresa de la investigación, Constructora Seja contratistas Generales EIRL, Piura, 2019. Se utilizó como técnicas para la recolección de información a la encuesta, empleando como instrumentos el cuestionario, con el fin de poder procesar y distinguir la información que conlleva a cumplir los objetivos de la investigación.

Tiene como objetivo general identificar las oportunidades de control interno y su incidencia en el área de tesorería que mejoren las posibilidades de la empresa constructora Seja Contratistas Generales EIRL. Piura-2019 (Rivera, 2019, p. 16).

Rivera (2019), manifiesta que los instrumentos del control interno son un componente clave para agregar valor a las actividades, ya que proporcionen una seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos. Esta investigación se basa en las deficiencias y debilidades que existen en la empresa Seja Contratista Generales EIRL, entre ello tenemos la ausencia un manual de procedimientos dentro del área, así mismo no presenta una buena estructura organizacional generando una inadecuada segregación de funciones del personal. Además, no dispone de un software para el correcto manejo de tesorería, esto conlleva que se origine un desequilibrio en el control de las fechas de pago, vencimientos y responsabilidades fiscales, por lo cual esta

investigación propone diseñar manuales actualizados de control interno que subsane y mejore el control existente en esta entidad, con la finalidad de tener un manejo adecuado en los procesos, y así se pueda proteger sus activos, minimizando los riesgos y las pérdidas de la entidad.

Con respecto a nuestra investigación, la tesis mencionada permite corroborar cuán importante es el control interno en las entidades ya que ofrece un marco sólido que promueva la eficiencia, gestiona los riesgos, fortalece la confianza y contribuye al éxito general de la organización. Cabe recalcar que, para diseñar un sistema de control interno, se debe observar e indagar específicamente el área en estudio porque pueden existir ciertas deficiencias, que conlleven a un control interno nefasto.

Murrugarra Renteria Amado y Sánchez Alfaro Ivan en el año 2023 presentaron su tesis titulada “Propuesta de diseño de control interno para mejorar la gestión del área de tesorería en la empresa de transportes Liche E. I. R. L. 2021”, para obtener el título profesional de Contador público en la universidad Privada del Norte de Trujillo. Esta investigación es de enfoque cualitativo, tipo descriptivo – aplicativo, de diseño no experimental. Para la recolección de información a la entrevista, utilizó como técnica a la observación y el análisis documental, empleando como instrumentos la guía de entrevista, la guía de observación y la guía de análisis documental.

Tiene como objetivo general establecer una propuesta de control interno para la mejora en la gestión de tesorería de la empresa de transporte Liche E.I.R.L. en el 2021 (Murrugarra & Sanchez, 2023, p. 20).

Murrugarra y Sánchez (2023), resaltan la importancia de un buen diseño de control interno, a través de una propuesta en la empresa de transportes Liche E.I.R.L, buscando mejorar la gestión

en el área de tesorería. Esta investigación muestra las ineficientes presentadas en la empresa, aunque se disponga de un control interno, afectando negativamente los flujos de efectivo y liquidez, teniendo como factor clave la falta de supervisión y monitoreo en las actividades de la empresa. Debido a estas deficiencias encontradas se buscó subsanarlas, a través de la mejora del control interno que tiene la empresa, creando políticas, procedimientos y un manual de funciones por cada participante de área, el cual al implementarla le permita a la empresa mejorar en sus procesos de planificación de efectivo, gestión de liquidez, cumplimiento de obligaciones financieras, entre otras.

En cuanto a nuestra investigación, la tesis mencionada nos permite constatar la importancia de disponer de un control adecuado y adaptado a las actividades que realiza la empresa, y resaltar los impactos negativos que puede tener un control interno deficiente, como es el caso de la empresa en mención que presenta un mal manejo de flujos de efectivo.

1.1.3. A Nivel Regional

Coronado Damián Luis Miguel y Mundaca Jaramillo Ariadma Gabriela, en el año 2020 presentaron su tesis titulada “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL CICLO DE TESORERÍA EN DISTRIBUIDORA TESEO S.R.L - CHICLAYO 2017”, para obtener el título profesional de contador público en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, departamento de Lambayeque. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo – propositivo, de diseño no experimental, teniendo como población a 3 colaboradores responsables del flujo del dinero, por lo que se trabajó con el total y no se calculó muestra. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, empleando como instrumento al cuestionario.

Esta investigación tiene como objetivo general diseñar un sistema de control interno para mejorar el ciclo de tesorería en la empresa comercial Distribuidora Teseo S.R.L. – Chiclayo 2017. (Coronado & Mundaca, 2020, p. 11)

Coronado y Mundaca (2020), manifiestan la importancia de diseñar un adecuado sistema de control interno para el área de tesorería de la empresa distribuidora Teseo S.R.L., el cual va a permitir evitar riesgos y asegurar un manejo eficiente y confiable, contribuyendo favorablemente para alcanzar sus metas propuestas. Esta investigación surge porque la empresa presenta deficiencias en su control interno, evidenciándose en la falta de asignaciones de responsabilidades y funciones, la inexistencia de un manual de procedimientos, así como políticas no establecidas en un documento, presentando fallas en el control y monitoreo de sus actividades, generando un alto riesgo. Dichos factores limitan trabajar de forma efectiva, por lo cual, con el fin de eliminar estas deficiencias encontradas en la empresa, plantea diseñar un sistema de control interno.

Con respecto a nuestro trabajo de investigación, la tesis mencionada permite constatar la importancia de diseñar un adecuado sistema de control interno en el área de tesorería, el cual va a permitir identificar y subsanar las deficiencias que estén afectando el manejo de las actividades de la empresa, además conllevará a optimizar los procesos relacionados a la gestión de los recursos de la empresa.

Cubas Pintado Magna Vanessa en el año 2018 desarrollo la tesis titulada “Diseño de un sistema de control interno en el área de tesorería para mejorar la presentación de la información financiera en el rubro efectivo y equivalentes de efectivo en la constructora Saba S.A.C” para obtener el título de contador público en la universidad Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, tipo descriptiva – Propositiva, con un diseño no

experimental – transversal. Para la recolección de datos, se utilizó como técnica a la encuesta, empleando como instrumento al cuestionario.

Tiene como objetivo general diseñar un sistema de control interno en el área de tesorería para mejorar la presentación de la información financiera en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo de la Constructora Saba S.A.C (Cubas, 2018, p. 20).

Cubas (2018) manifiesta la importancia que tiene un sistema de control interno en una empresa, ya que permite la presentación confiable, transparente y oportuna de la información financiera, además es un elemento clave, ya que ayuda a las empresas a subsistir en el tiempo y que estas no desaparezcan. Esta investigación se origina por que la constructora Saba SAC, no tiene un sistema de control interno, y por ende presenta limitaciones en el registro de sus transacciones, en la presentación de información financiera, específicamente en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo, así como en sus funciones y procedimientos de sus actividades, conllevando a una inadecuada toma de decisiones. En base a las limitaciones identificadas en la empresa y con la finalidad de subsanarlas, se propone un diseño de sistema de control interno.

Con relación a nuestra investigación, la tesis en mención permite constatar lo significativo que es disponer de un control interno, siendo una herramienta indispensable de monitoreo, y sobre todo que permite evaluar cada componente dentro de ella, además sirve de base para identificar las deficiencias y carencias que puedan existir, de esta manera poder diseñar un control adecuado que subsane y mejore las anomalías encontradas.

1.2 Base teórica

1.2.1. *Teoría del control interno*

El control interno se ve influenciado en el contexto de la revolución industrial, lo que se buscaba era verificar la corrección de las operaciones financieras, por lo que surgieron medios de vigilancia que optaban por llevar a cabo este contexto. A través de los hechos ocurridos en los años 70 de los Estados Unidos, el control interno fue la esencia primordial por el cual estos eventos que sucedieron hicieron que se ponga en marcha varias de las compañías que se vieron afectadas. Es ahí, que su valor se hace priorizado en todo el mundo como una de las herramientas importantes en toda organización (Fonseca, 2013).

Utilizando el enfoque de Arens et al. (2007), plantean que el control interno es un conjunto de controles, conformado por políticas y procedimientos que pretenden o buscan generar seguridad razonable para que la administración como responsable pueda tomar mejores decisiones que conlleven a cumplir con sus objetivos dentro de la organización. Por lo general ella se encarga de poder establecerlos y controlarlos, teniendo en cuenta que la gran parte de su eficiencia está involucrada a como las personas se desenvuelven en el ámbito competitivo y como es que pueden generar confianza para que lleven en marcha un control interno. Citando a Arens et al, nombra tres objetivos que la administración toma en cuenta para diseñar un sistema de control que sea eficiente.

- a) *Confiabilidad de los Estados Financieros*: El control interno juega un papel crucial para garantizar esa confiabilidad, teniendo en cuenta que el objetivo que se busca es el cumplimiento con las responsabilidades de los informes financieros, implicando en el riesgo de errores materiales, fraudes o malas prácticas que afectan a la precisión de estos informes.

- b) *Eficiencia y eficacia en las operaciones*: Este objetivo proporciona la seguridad razonable de los recursos dentro de la organización, verificando si están siendo eficiente o eficaces, por ejemplo la relación que hay entre credibilidad y la información financiera, que garantiza que se deban cumplir con las políticas o leyes que toda entidad debe implementar, para que la organización desempeñe diferentes tareas importantes que contribuyan con algún fin específico y de esta manera se alcancen los objetivos y se tomen decisiones favorables.
- c) *Cumplimiento de las leyes y reglamentos*: La base primordial para poder tener resultados favorables es el cumplimiento de estas, por el cual todas las compañías deben priorizarlas para garantizar que sus transacciones y actividades se lleven a cabo de acuerdo a las normativas aplicables.

Según Estupiñán (2006), nos menciona con respecto al enfoque tradicional que el control interno es un plan de organización porque establece la definición clara de los procedimientos, funciones y responsabilidades que adopta cada empresa, esto implica el logro de ciertos objetivos como establecer líneas de autoridad y rendición de cuentas para garantizar que cada miembro de la organización sepa que espera de él y como contribuir con el logro de los objetivos primordiales.

También lo relaciona con el desarrollo y la implementación de las políticas que guían las actividades de evaluación y seguimiento, un componente indispensable en el marco del control interno, que implica la revisión correspondiente de los procesos, el reconocimiento de discrepancias y la adopción de acciones de mejora en cuanto sea necesario.

Según el enfoque contemporáneo acompañado del informe del coso, el control interno, es un proceso donde incurren actividades coordinadas y diseñadas para ayudar a las organizaciones

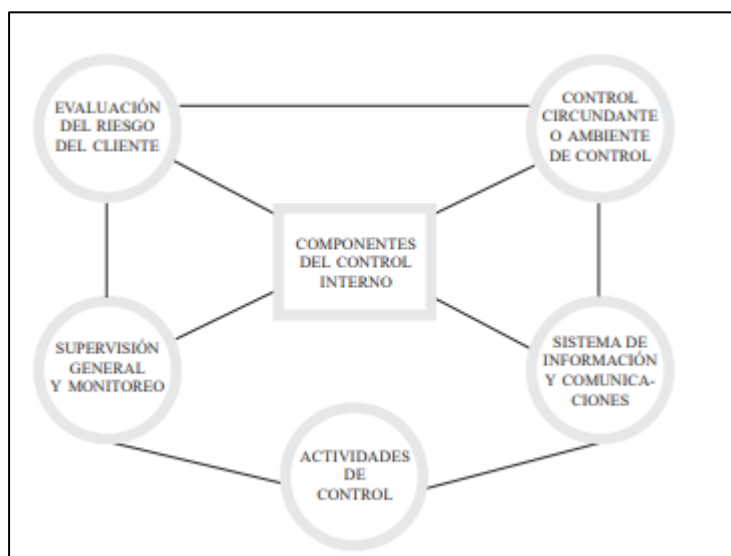
a lograr sus objetivos mediante la solidez de los estados financieros, la eficiencia y eficacia de las transacciones y del cumplimiento de las leyes o normatividad que la empresa debe aplicar. (Estupiñán, 2006).

Componentes del control interno

El modelo más aceptado por las organizaciones a nivel mundial es el llamado Coso, en ello se presentan cinco categorías que la administración contempla para su aplicación, con el fin de generar certeza y se puedan obtener resultados favorables que tengan que ver con el cumplimiento de los objetivos. Estupiñán (2006), nos menciona cinco componentes desarrollados de la siguiente manera:

Figura 1

Componentes del control interno



Nota. Adaptado de Control interno y fraudes, Rodrigo Estupiñán, 2006, 2da edición.

Los cinco componentes como es de notoriedad, interactúan entre sí, pero no generan una dependencia entre el uno y el otro, no es un proceso secuencial donde si uno no se realiza de manera eficaz afecta al otro, ya que es un proceso multidireccional repetitivo y permanente.

1. *Ambiente de control*: Es base primordial sobre la cual se sustentan los demás elementos del control interno, se caracteriza por las actitudes predominantes de los que componen la organización; como la alta dirección, la administración y los propietarios, en relación con el control interno y su relevancia para la organización. Este conjunto de acciones tiene un impacto significativo en la organización de las operaciones, ya que de esta forma se definen los objetivos y se avalúan los riesgos.

Para llevar un ambiente de control y poder evaluarlo en las organizaciones, es importante saber cómo influye en los siguientes aspectos; como primer punto es establecer la responsabilidad que tiene la alta dirección de establecer una cultura ética e integridad en el comportamiento de los empleados para que estos generen confianza, credibilidad y compromiso con la entidad. Por otro lado, es esencial un seguimiento de los empleados; brindarles capacitaciones, evaluar su desempeño, el cual permitirá el desarrollo profesional, personal y puntos de mejora que estarán acorde con los lineamientos de la metas y objetivos de la organización, permitiendo hacer frente a la competencia; y por último es primordial que la alta directiva este comprometida con la supervisión y revisión del control interno, para disminuir los supuestos riesgos que existan y en base a ello se tomen decisiones informadas que ayuden a la mejora y continuidad de la entidad.

2. *Evaluación de riesgos*: Hoy en día las empresas están expuestas a peligros que no garantizan el cumplimiento de los objetivos, esto muchas veces se debe por factores que pueden originarse en la misma organización, sin embargo, también pueden ser externos.

Estos riesgos tienen que ser identificados, analizados y evaluados, por los ejecutivos a través de mecanismo que permitan minimizarlos y determinar cómo estos deben de administrarse, para cumplir con los objetivos establecidos y las metas propuestas por la entidad.

Según Arens et al (2007), Para poder asegurar que se realicen, ejecuten los objetivos y determinen los riesgos en cada nivel de la organización, se deben considerar las siguientes categorías:

- ✓ *Objetivos de cumplimiento:* Aquí se involucran las políticas, leyes y reglamentos que la administración establece para el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ *Objetivos de operación:* Tienen a relacionarse con la seguridad razonable si los recursos dentro de la organización están siendo eficiente o eficaces.
- ✓ *Objetivos de la información financiera:* Su finalidad es brindar información financiera que sea favorables, eficaz y eficiente para la toma de decisiones en una organización.

3. *Actividades de control:* Son acciones y procedimientos que se ponen en marcha para minimizar los riesgos y garantizar que la organización alcance sus objetivos de forma eficiente y eficaz. Están conformadas por políticas y sistemas que guían las operaciones diarias, en ella se definen las funciones y responsabilidades de cada integrante de la organización, para evitar conflictos de interés o fraudes; por ejemplo, una persona que se encarga de aprobar las transacciones no debe ser la misma a la que registra, como también medidas para garantizar la seguridad física de los activos y las instalaciones. A raíz de ello el autor manifiesta que estas actividades de control que se utilizan en las entidades pueden ser manuales o computarizados, operacionales, generales o específicas.

4. *Sistema de comunicación e información:* Los líderes de la empresa tienen que tener la capacidad de recopilar y recepcionar información para poder analizarla, unificarla e interpretada, por ende, es adecuado diseñar e implementar sistemas de información que permita la recopilación, almacenamiento y distribución efectiva de datos y conocimientos de la entidad. Además, es importante que la información sea comunicada internamente a nivel jerárquico, entre departamentos y equipos, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control de sus actividades, necesarios para el apoyo del control interno. Por otro lado, también debe generarse la comunicación externa, con clientes, proveedores, reguladores y otras partes interesadas, para contribuir una relación de confianza. El autor nos menciona dos tipos de controles, el general y los de aplicación.
5. *Supervisión y monitoreo:* Este componente está diseñado para evaluar la efectividad del sistema de control interno. Estas actividades como la supervisión implican la revisión oportuna de las operaciones con el fin de poder determinar si estos están alineados con los objetivos y políticas establecidas, y la actividad de monitoreo ayudan a identificar problemas potenciales, como los cambios en el entorno empresarial ya sea por la tecnología u otros factores externos. Por ende, si se aplican las actividades de supervisión y monitoreo tendremos un control interno dinámico, que se ajusten a los cambios que surgen en el contexto.

1.3 Bases conceptuales

1.3.1. Control

Para Michael et al (2006), definen el control como la regulación de actividades que regulan el comportamiento dentro de las organizaciones; los ajustes o conformidad en relación con las especificaciones o los objetivos que toda organización tiende a cumplir.

1.3.2. Control interno

Está conformado por procedimientos, políticas que son establecidas como un plan de organización, teniendo por finalidad garantizar la eficiencia, eficacia, confiabilidad y el cumplimiento de los objetivos, además de ello busca salvaguardar los recursos de las entidades, prevenir los fraudes, errores y malas prácticas, así también verificar que las normas, reglamentos, políticas o leyes se cumplan.

Características del control interno

- Ayuda que las funciones sean segregadas, con el fin de reducir la probabilidad de errores ya sean intencionales o involuntarios y así mismo puedan brindar protección en los activos de la entidad.
- Garantiza la seguridad de los activos o recursos de la entidad, es decir se limita en gran parte a la información como registros contables a terceras personas que no la requieran.
- Existen medios para procesar datos que ayudan al sistema de control interno, entre ellas tenemos medios que son manuales, mecánicos o digitales que permiten la disminución de errores o manipulaciones de la información.

Tipos de control interno:

A. Control Interno: Es un mecanismo diseñado por la alta dirección de la empresa, la administración u otro personal, que tiene como finalidad garantizar seguridad razonable para el logro de sus metas, en relación con la credibilidad de la información financiera, la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento del reglamentos o leyes (Acosta, 2020).

B. Control Externo: Es un conjunto de políticas, prácticas, métodos y procedimientos técnicos administrados por la Contraloría del Estado u otra autoridad, orden o designación del sistema de control estatal para Vigilar, controlar y comprobar las actividades de gestión, recaudación y del manejo eficiente de recursos del País (Contraloria General, 2016).

1.3.3. Tesorería

Es un departamento de contabilidad que se encarga de priorizar las actividades del flujo de efectivo para que haya un control adecuado en las entradas y salidas del efectivo, además ayuda a que se genere estabilidad de liquidez a corto y largo plazo y se cumplan con los objetivos de la empresa, asegurando el funcionamiento del negocio en el futuro.

1.3.4. Modelo coso

El modelo COSO, está dirigido por una comisión Voluntaria que se constituye por cinco representantes de diferentes organizaciones de los Estados Unidos, con la finalidad de proporcionar liderazgo frente a la gestión de riesgo, el control interno y la disuasión del fraude. Es por ello que dentro de la práctica este modelo se considera como un instrumento eficaz en la evaluación del control interno, para que las entidades prioricen y mejoren el desempeño, la supervisión, la reducción de los fraudes y toma de mejores decisiones.

1.3.5. Integridad

Según Paladino et al (2005), Es la capacidad que tiene cualquier individuo para actuar de acuerdo con sus acciones en la realización de determinadas tareas, afectando positivamente en la vida personal y de las organizaciones (p. 12).

Tipos de integridad

a) Integridad personal y comunidad

Estudia el comportamiento íntegro de las personas, de cómo se desenvuelven en un entorno social teniendo como resultado el fortalecimiento de relaciones sanas, sólidas y la construcción del bien común entre individuo y comunidad. Para ello la comunicación es la base primordial que ayuda el afianzamiento de las relaciones interpersonales para construir una sociedad más justa.

b) Integridad moral

Hace referencia a la esfera de la vida personal, donde el comportamiento no es expuesto ante cualquier situación, mantiene un equilibrio, garantizando la protección de su salud física, emocional y Psicológica. Esto es porque la persona lleva la autenticidad de valores humanos a la práctica, marcando la seguridad, fidelidad y la confiabilidad de uno mismo.

1.3.6. Valores éticos

Son un conjunto de normas que los individuos van adquiriendo mediante su desarrollo personal por las implicancias de su entorno, estos guían el comportamiento del ser humano para lograr el bienestar colectivo con una convivencia pacífica entre todos; menciona Gutiérrez et al (2019) la importancia que radican los valores éticos en la sociedad de manera civilizada, esto conlleva una formación optima en la vida de las personas, además recalca la importancia que tienen estos valores en la educación para los estudiantes (p. 29).

1.3.7. Competencia profesional

Según Estupiñán (2006), nos menciona que, para poder competir en el ámbito laboral, el profesional requiere de una serie de competencias, capacidades y aptitudes que necesitan para sobresalir en una tarea específica o desarrollar determinadas actividades profesionales (p. 28).

1.3.8. Estructura organizativa

Es un sistema que permite definir la jerarquía interna de toda organización, está acompañado de normas, principios que regulan las actividades, indican las responsabilidades de cada puesto a cumplir para alcanzar los objetivos y metas propuestas a futuro.

“Una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización” (Merton, 2002, p.275 citado por (Brume, 2019, p. 8)

1.3.9. Identificación y evaluación de riesgo

Son elementos claves, que permite poder salvaguardar los recursos y bienes de la empresa, además de tener equilibrio ante la ventaja competitiva, incrementando su capacidad y solidez financiera de tal manera que se cumplan con los objetivos.

1.3.10. Control físico

Los Controles físicos se dan en los activos de las organizaciones, por ende, su supervisión requiere ser de mayor jerarquía, con el fin de contrastar las unidades disponibles en varios periodos.

1.3.11. Documentación

Según la RAE (2022), es un conjunto de documentos que sirven como respaldo para acreditar interés en particular que las empresas o personas requieran, está formada por datos específicos sobre un tema determinado.

1.3.12. Segregación de funciones

Es indispensable que las organizaciones realicen segregación de funciones como método para poder separar las responsabilidades y las diversas actividades que intervienen en las distintas áreas. Esto permite llevar un control y reducir posibles errores que pueden ser intencionales o involuntarios.

1.3.13. Acceso a la información

La información es prioridad y medio de control de una entidad, esta debe ser adecuada, oportuna y comunicada a los empleados en el momento indicado de tal manera que tengan conocimiento de sus responsabilidades, entre otros aspectos de mayor índole. A través de ella se toman decisiones eficientes con el uso de los recursos. (Estupiñán, 2006).

1.3.14. Verificaciones y conciliaciones

La verificación es la comprobación de poder ratificar algo, por ende, se requiere de datos para su debido control y las conciliaciones son comparaciones de dos conjuntos de datos distintos para identificar las diferencias que existen entre ambas, esto también se utiliza para detectar fraudes o errores humanos.

1.3.15. Reportes

Son informes o noticias, que pueden ser impresos, digitales o audiovisuales y están destinados a transmitir información, es importante que toda organización opte por tener este tipo de documentación para poder saber la situación genérica de la empresa y nos ayude a tomar decisiones e incluso cambiar los planes de trabajo si es necesario.

1.3.16. Acceso restringido

La mayor parte de las empresas cuentan con información confidencial, donde solo personas autorizadas pueden acceder a ello. Como menciona Gonzales (2016), existe transparencia y derecho de que las personas soliciten información de interés público o colectivo que se encuentre en las bases de datos o registros de los funcionarios públicos encargados de la prestación de servicios públicos, o de los particulares, si el acceso no está restringido.

1.3.17. Integración de información

Es el proceso de combinar datos de varias fuentes en una vista única y más valiosa para que su empresa pueda tomar decisiones de manera más rápida y efectiva.

1.3.18. Comunicación

La comunicación es el intercambio de información entre personas, según Estupiñán (2006), para que exista una buena organización en la transmisión de la información es necesario que haya canales que permita a los empleados enterarse de sus responsabilidades sobre el control de sus actividades encargadas, por otro lado, ayuda a determinar las cuestiones relevantes del sistema de control interno.

1.3.19. Evaluaciones continuas

Constituyen actividades periódicas y constantes que se integran en los diferentes procesos, realizadas en tiempo real por parte de los líderes de cada proceso, para responder ante un entorno cambiante. Por ello Estupiñán (2006), nos manifiesta que al realizar evaluaciones tienden a identificar controles vulnerables que no ayudan en el proceso del cumplimiento con los objetivos. Esta evaluación puede darse de las siguientes formas:

- a. En la realización de las distintas actividades, dada por cada nivel de la organización.
- b. Revisión personal de cada individuo.

1.3.20. Eficiencia

Es la capacidad que tiene una persona o un proceso para el uso adecuado de los recursos o herramientas que dispone la empresa con la finalidad de lograr sus objetivos, ejecutando solo las acciones necesarias. (Cardenas, 2022)

Una gestión eficiente del área de tesorería es muy importancia en toda organización, ya que evita problemas de liquidez, conllevando a que la empresa sea económicamente viable, y que las decisiones que se tomen respecto a ella sean las más adecuadas.

1.3.21. Caja

Según Montiel (2014), la caja representa el dinero en efectivo (monedas y billetes) y cheques que posee la empresa, tanto en moneda nacional como en extranjera, que está disponible para su uso inmediato, además es la mejor forma de conocer de conocer los ingresos y egresos de dinero.

1.3.22. Obligaciones

Son deudas actuales que son resultados de sucesos pasados, y su extinción va a dar lugar a una disminución de sus recursos, por ejemplo, el efectivo que dispongan, conllevando a que en el futuro se pueda obtener beneficios o rendimientos económicos.

1.3.23. Cobranza

Es la recuperación de créditos que otorga la empresa a sus clientes, siendo un factor clave para cualquier empresa, ya que un mal manejo o gestión de este, puede conllevar a la quiebra.

Según Calderón (s.f.), manifiesta que, para otorgar un crédito, las empresas necesitan establecer “Políticas de crédito”, las cuales sirven de orientación y guía, estas políticas deben estar integradas en una Manual de políticas y procedimientos.

1.3.24. La financiación

Es el proceso en el cual las empresas obtienen dinero de terceros para llevar a cabo un determinado plan de negocios, poner en marcha un determinado proyecto, obtener bienes o ejecutar alguna inversión, siendo el recurso financiero una herramienta muy importante dentro de las organizaciones.

Según Garcia (2017), manifiesta que es clave llevar un seguimiento del flujo de caja, ya que de esta manera se va a poder anticipar situaciones donde existan déficit o excedentes de efectivo, a fin de tomar decisiones respecto a financiarnos o invertir en caso de excedentes.

1.4 Operacionalización de variables

1.4.1. Variable Independiente:

Variable 1: Control interno:

Es el conjunto de políticas y procedimientos que pretenden o buscan generar seguridad razonable para la toma de decisiones.

Variable 2: Tesorería

Es uno de los departamentos de contabilidad que se encarga de priorizar acciones en relación con los flujos de efectivo, para que estas puedan controlar las entradas y salidas monetarias, y así poder generar estabilidad de liquidez a corto y largo plazo, esto permite el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el aseguramiento del negocio en el futuro para las empresas.

Tabla 1

Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Variable 1: Control interno	Ambiente de control	Integridad y valores éticos	Nominal - dicotómica
		Competencia profesional	
		Estructura organizativa	
	Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos	
		Evaluación	
	Actividades de control	Control físico	
		Registro oportuno	
		Niveles de autorización	

		Documentación	Nominal - dicotómica
		Segregación de funciones	
		Acceso a la información	
		Verificaciones y conciliaciones	
	Información y comunicación	Reportes enviados y recibidos	
		Acceso restringido	
		Integración de información	
		Comunicación	
	Monitoreo	Evaluaciones continuas	
Variable 2: Tesorería	Eficiencia operativa	Caja general	
		Pago de obligaciones	
		Vencimientos de pagos	
		Cobranza	
		Financiación	

2 Diseño Metodológico

2.1 Diseño metodológico

El diseño de la investigación es no experimental de tipo transeccional o transversal. Es no experimental porque la variable que se estudia de control interno no se ve manipulada deliberadamente, es decir se estudia sin realizarse ningún cambio. Citando a (Hernández et al., 2014), en esta investigación no se realizan manipulación de variables ya que se enfoca en estudiar el contexto natural para luego analizarlos, debido a que son situaciones que ya sucedieron o son existentes. (p. 152)

2.2 Tipo de investigación

2.2.1. De acuerdo a su enfoque

Es una investigación de tipo cuantitativa ya que se enfoca en la recopilación y análisis de la información a través de diversas fuentes como las entrevista, encuestas, análisis de documentos, entre otras con el fin de poder determinar los resultados de la muestra en una población, por ende nuestra investigación utilizara las fuentes de Observación, entrevista, encuesta y análisis de documentos que por lo general a partir de esas respuesta lograremos poder graficarla mediante tablas estadísticas.

2.2.2. De acuerdo a su fin

Es una investigación propositiva, porque luego de haber recolectado y analizado la información, se realizará una propuesta de diseño de un modelo de control interno en el área de tesorería en la Empresa Inmobiliaria Las Palmas SRL, con la finalidad de poder solucionar los problemas pertinentes dentro de dicha área de la organización.

2.2.3. De acuerdo a su alcance

Es una investigación descriptiva, porque busca especificar de manera detallada cómo se han ido manifestando las situaciones, hechos dentro de las variables de estudio, a través de ello precisar los atributos, su particularidad y los perfiles del entorno como las personas, grupos, entre otros, con el fin de poder establecer su estructura y comportamiento.

2.2.4. De acuerdo a su periodo

Es una investigación transversal ya que el estudio en el cual se recopiló la información y los datos se realizaron en un solo momento, es decir, en un periodo de tiempo limitado para analizar la relación de la variable en un grupo de estudio.

2.3 Población y muestra

2.3.1. Población

Es el conjunto de personas, objetos o situaciones que tienen características en común, (Lepkowski, 2008 como se citó en Hernández et al., 2014), estando relacionada a la información que se pretende obtener.

Para la investigación, la población está conformada por 8 colaboradores de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L, Chiclayo – 2024.

2.3.2. Muestra

Es un subgrupo de elementos (personas, objetos, situaciones, u otros), que son parte de la población, es decir representan un fiel reflejo del grupo definido por características en común. (Hernández et al., 2014). La muestra puede ser probabilística o no probabilística. Cuando hablamos de una muestra no probabilística nos referimos al subgrupo seleccionado por criterios que están relacionados a la investigación, su elección no es al azar sino es por conveniencia.

Nuestra muestra será no probabilística, que estará conformada por 4 colaboradores que están relacionados con el área de tesorería, que a continuación se mencionan:

Tabla 2*Muestra*

Muestra	Cantidad
Gerente general	1
Jefe del área de tesorería	1
Jefe de Contabilidad	1
Auxiliar de caja	1
Total	4

2.3.3. Técnicas e instrumentos

2.3.3.1. Técnicas

a. Observación

Esta técnica nos permitirá obtener información por medio de la observación, en el cual se va a tener relación directamente con nuestro objeto de investigación con la intención de medir sus características.

b. Entrevista

A través de esta técnica obtendremos información por medio de una serie de preguntas, las cuales estarán dirigidas directamente a los integrantes de nuestra muestra.

c. Encuesta

Esta técnica nos va a permitir recopilar información a través de una secuencia de preguntas relacionadas a las actividades que realiza la empresa.

2.3.3.2. Instrumentos

a. Guía de observación

Será estructurado a base de las actividades que realiza la empresa, en relación a su área de tesorería, con una planificación previa y basado en los componentes del control interno. A través de ello se evaluará la relación que existe entre los colaboradores del área; si la información es comunicada oportunamente entre los departamentos, pudiendo identificar las deficiencias existentes.

b. Guía de entrevista

Será estructurado en base a una serie de preguntas, con una previa planificación, siendo preguntas accesibles y de fácil entendimiento para los entrevistados, con la finalidad de obtener la mayor información. Se aplicará al jefe de contabilidad y al jefe de tesorería, para así identificar las ineficiencias que puedan existir. Como instrumento utilizaremos una guía de entrevista estructurada.

c. Cuestionario

Este tipo de instrumento tendrá una forma estructurada, teniendo un listado de preguntas cerradas con respecto a las actividades de la empresa relacionadas al área de tesorería, asimismo, a sus instrumentos de gestión (manuales de procedimientos y funciones). Será aplicada a nuestra muestra que está conformada por el gerente general, jefe de contabilidad, jefe de área de tesorería y auxiliar en caja, logrando obtener información de forma rápida y eficaz, para luego tabularla, analizarla y así poder identificar las deficiencias que pueden presentarse en el área de tesorería o en las áreas relacionadas a esta.

2.3.3.3. Equipos y materiales

Para nuestra investigación en mención utilizaremos 2 laptop, el cual nos va a permitir desarrollar de la manera eficiente, además una 1 memoria USB como respaldo de información.

2.3.3.4. *Procesamiento de datos*

Se realizará la tabulación de los datos, utilizando el Excel y SPSS para finalmente después de los procedimientos necesarios diseñar la propuesta de control para el área de tesorería.

3 RESULTADOS

3.1 Aspectos generales de la Empresa Inmobiliaria Las Palmas E.I.R.L

Inmobiliaria las Palmas E.I.R.L. es una empresa familiar que fue constituida en el año 2000 en la región Lambayeque, cuyo giro de negocio es la habilitación de terrenos urbanos para la venta de casas y terrenos.

3.1.1. *Misión*

Ofertar terrenos Urbanos, construir viviendas y proyectos inmobiliarios, ubicados en las mejores zonas a precios competitivos, con los mejores sistemas de financiamiento al alcance de nuestros clientes.

3.1.2. *Visión*

Ser una empresa innovadora y diversificada en productos inmobiliarios para diferentes sectores con las nuevas tendencias y amigable con el medio ambiente, para satisfacer la necesidad de viviendas en el mercado regional.

3.2 Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 1: Identificar la situación actual del control interno en el área de tesorería de la empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L.

Para el desarrollo de este objetivo, se realizó un cuestionario en base a los componentes del control interno según el modelo COSO. La encuesta se aplicó al gerente general, la contadora, la jefa de tesorería y la auxiliar contable de la empresa.

3.2.1. Componente 1: Ambiente de Control

N.º	ITEM	RESPUESTA		P/T
	AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO	
4.1.1	¿Se sanciona a los empleados que no cumplen con los estándares éticos establecidos por la gerencia?	0	4	4
4.1.2	¿Las capacitaciones proporcionadas por la empresa les permite mejorar la motivación y el compromiso con sus actividades de tal manera que se cumplan con los objetivos establecidos?	0	4	4
4.1.3	¿Las funciones dentro del área de tesorería se encuentran segregadas, de tal modo que garantice un adecuado control interno?	4	0	4
4.1.4	¿Reciben orientación por parte de su superior cuando cometen errores?	4	0	4

4.1.5	¿La gerencia realiza actividades de vigilancia y supervisión en el área de tesorería?	0	4	4
4.1.6	¿Sus tareas y responsabilidades se rigen a un organigrama jerárquico funcional?	0	4	4
TOTAL		8	16	24
		33%	67%	100%

Figura 2

Resultados del ambiente de control



De acuerdo a las preguntas realizadas en base al ambiente de control se puede observar que se cumple un 33%, sin embargo, se incumple un 67%, esto se debe a que:

La gerencia dispone de estándares éticos que deben cumplir los colaboradores de la empresa, sin embargo, ante cualquier incumplimiento de ello no existe sanciones como acto de corrección disciplinaria, solo se le hace una amonestación a quien incumplan ello.

Los encuestados afirman que las capacitaciones que proporciona la empresa no contribuyen al cumplimiento de los objetivos y esto es debido que se realizan cada 2 meses y su enfoque se centra en lo comercial dejando de lado los objetivos internos que puedan existir. Asimismo, afirman que la empresa no realiza actividades de vigilancia y supervisión en el área de tesorería, conllevando a un gran riesgo que pueden reflejarse en pérdidas de dinero.

Las tareas y responsabilidades de los colaboradores no se rigen a un organigrama jerárquico funcional, ya que en la empresa no existe ello, sus funciones son establecidas verbalmente.

3.2.2. *Componente 2: Evaluación de riesgos*

N.º	ITEM	RESPUESTA		P/T
	EVALUACIÓN DE RIESGOS	SI	NO	
4.2.1	¿La empresa dispone de medidas necesarias para minimizar posibles riesgos?	1	3	4
4.2.2	¿Los riesgos potenciales son identificados y gestionados adecuadamente antes de convertirse en problemas?	4	0	4
4.2.3	¿La empresa cuenta con un sistema de registro que garantice la emisión de información razonable?	0	4	4
4.2.4	¿El personal encargado de realizar las autorizaciones de salidas de dinero, es diferente al que realiza los pagos?	4	0	4
4.2.5	¿La empresa realiza un análisis de los posibles riesgos que pueden	4	0	4

	dañar sus actividades y operaciones?			
TOTAL		13	7	20
		65%	35%	100%

Figura 3*Resultados de evaluación de riesgos*

De acuerdo a las preguntas realizadas en base a la evaluación de riesgos se puede observar que se cumple un 65%, y esto es porque la empresa, logra identificar los riesgos potenciales y los gestiona adecuadamente antes que se conviertan en un problema. Asimismo, la empresa para evitar pérdidas de dinero o fraude asigna diferente personal para las autorizaciones y pagos, encargándose de las autorizaciones el gerente en previa coordinación con la tesorera y para la realización de pagos la tesorera.

Sin embargo, se incumple un 35%, esto se debe a que la empresa no dispone de medidas necesarias para minimizar los riesgos, asimismo no cuenta con un sistema de registro contable que garantice la emisión de información razonable, la empresa utiliza el Excel para el registro de sus operaciones.

3.2.3. Componente 3: Actividades de Control

N.º	ITEM	RESPUESTA		P/T
	ACTIVIDADES DE CONTROL	SI	NO	
4.3.1	¿La empresa controla sus procesos, tareas y actividades de las diversas áreas?	0	4	4
4.3.2	¿La empresa realiza periódicamente arqueos de caja?	0	4	4
4.3.3	¿Se realizan mensualmente conciliaciones bancarias?	4	0	4
4.3.4	¿Existen procedimientos establecidos para el uso y control de tarjetas de crédito en las operaciones de la empresa?	1	3	4
4.3.5	¿Se lleva un registro detallado de todas la entradas y salidas de efectivo?	4	0	4
4.3.6	¿Hay un responsable para la autorización de créditos, aprobación de descuentos o devoluciones?	4	0	4
TOTAL		13	11	24
		54%	46%	100%

Figura 4*Resultados de actividades de Control*

De acuerdo a las preguntas realizadas en base a las actividades de control se puede observar que la empresa está cumpliendo en un 54%, esto se debe a que realiza mensualmente conciliaciones bancarias, asimismo, lleva un registro detallado de las entradas y salidas de efectivo, pero existe cierta dificultad en registro de caja chica, al momento de la rendición de cuentas por parte del gerente, ya que no sustenta sus egresos en el plazo establecido. Para la autorización de los créditos, descuentos o devoluciones es realizado por el gerente en coordinación con la jefa de tesorería.

Sin embargo, incumple un 46%, esto se debe a que la empresa no controla sus procesos, tareas y actividades de las diversas áreas, lo cual puede generar un impacto negativo en su efectividad.

Los encuestados afirman que la empresa no realiza arqueos de caja, asimismo, no tiene establecido procedimientos para el uso y control de las tarjetas de crédito, dichas tarjetas son utilizados por el gerente, tesorería y auxiliar de caja (Tarjeta de caja chica).

3.2.4. Componente 4: Información y Comunicación

N.º	ITEM	RESPUESTA		P/T
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SI	NO	
2.18	¿Los comprobantes y documentos se archivan de forma ordenada?	4	0	4
2.19	¿Existe un lugar específico donde se resguarde la documentación que sustente los ingresos y gastos de la empresa?	0	4	4
2.2	¿Existe una adecuada comunicación de información de las diferentes áreas a tesorería?	0	4	4
2.21	¿Los canales de información ayudan a brindar una información clara y oportuna?	4	0	4
2.22	¿Las deficiencias de control identificadas son informadas para la aplicación de medidas correctivas?	0	4	4
TOTAL		8	12	20
		40%	60%	100%

Figura 5

Resultados de información y comunicación



De acuerdo a las preguntas realizadas en base a la información y comunicación se puede observar que la empresa está cumpliendo en un 40%, debido a que la información que dispone esta ordena correctamente, así mismo tiene canales de comunicación, como es el correo electrónico, que permite que llegue la información de manera clara y oportuna, sin embargo, incumple un 60%, esto se debe a que:

La documentación que sustenta los ingresos y egresos de la empresa se encuentran en una oficina donde no existe restricción de personal, teniéndose el riesgo de pérdida de documentos.

Los encuestados nos afirman que no existe una adecuada comunicación de información entre el área de tesorería, contabilidad y gerencia, presentándose dificultades que pueden afectar la eficiencia y eficacia de la empresa.

Las deficiencias de control son identificadas por la alta dirección, pero no se han tomado medidas correctivas que la subsanen.

3.2.5. Componente 5: Supervisión y Monitorio

N.º	ITEM	RESPUESTA		P/T
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	SI	NO	
2.23	¿La información que tiene tesorería respecto a los proveedores, bancos y clientes es utilizada para supervisar el control interno de su área?	0	4	4
2.24	¿La empresa se preocupa por establecer periódicamente supervisiones de las actividades diarias para identificar si los	0	4	4

	objetivos de control se están cumpliendo?			
2.25	¿Se cumple con el plan de acción que establece la gerencia para la mejora del área de tesorería?	1	3	4
TOTAL		1	11	12
		8%	92%	100%

Figura 6

Resultados de supervisión y monitoreo



De acuerdo a las preguntas realizadas en base a la supervisión y monitoreo se puede observar que la empresa está cumpliendo en un 8%, sin embargo, incumple un 92%, esto se debe a que:

La información que dispone tesorería en relación a sus proveedores, clientes y bancos no es utilizada para supervisar el control interno del área, debido a la falta de comunicación que existe

entre tesorería y gerencia. Asimismo, la empresa no establece periódicamente supervisiones de las actividades diarias que pueden constatar que todo está marchando correctamente.

El plan de acción que establece gerencia se enfoca al área comercial, dejando de lado el área de tesorería, por ende, dicho plan no es útil para la mejora de tesorería.

3.3 Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 2: Analizar la información necesaria para identificar las deficiencias e irregularidades que existen en el área de tesorería.

Se tomo en consideración el resultado de la eficiencia operativa del área de tesorería para su respectivo análisis, asimismo, la entrevista que se aplicó a la contadora y al jefe de tesorería, y la guía de observación para identificar las deficiencias que existen en dicha área.

Variable 2: Tesorería				
N.º	ITEM	RESPUESTA		
	EFICIENCIA OPERATIVA	SI	NO	
3.1	¿La empresa dispone de una caja fuerte para custodiar dinero en efectivo, cheques y claves sistematizadas, entre otros recursos financieros?	0	4	4
3.2	¿Los cheques se depositan en el banco el día en que se reciben?	1	3	4
3.3	¿Los pagos por prestamos financieros son realizados dentro del cronograma establecido?	1	3	4
3.4	¿Se realizan los pagos de impuestos dentro del calendario tributario?	0	4	4
3.5	¿Realiza un control adecuado de los anticipos realizado por los clientes?	4	0	4
3.6	¿Realizan monitoreos continuos de las deudas de sus clientes?	0	4	4

3.7	¿Al otorgar ventas al crédito se verifica que los clientes tengan la capacidad de pago?	4	0	4
3.8	¿Las herramientas tecnológicas optimizan las operaciones de tesorería y mejora la eficiencia?	4	0	4
3.9	¿La obtención de créditos contribuye a la inversión de nuevos proyectos?	4	0	4
TOTAL		18	18	36
		50%	50%	100%

En relación con las respuestas obtenidas, se puede observar que la empresa presenta un nivel de eficiencia dividido de forma equivalente, el cual el 50% de los indicadores evaluados reflejan eficiencia operativa dentro del área de tesorería, sin embargo, el otro 50% representan a procesos que no reflejan eficiencia operativa en dicha área, esto se debe a que:

La empresa no dispone de una caja fuerte para custodiar dinero en efectivo, cheques y claves sistematizadas, entre otros recursos financieros, lo cual conlleva a enfrentar mayores riesgos de robo, pérdidas ya que el dinero queda expuesto y vulnerable.

Así mismo los cheques no se depositan al banco el mismo día en que se reciben, teniendo como riesgo la pérdida o robo del cheque y como complicaciones en el flujo de caja.

Los pagos de impuesto no se efectúan dentro del calendario tributario, teniendo que enfrentar posibles sanciones económicas por retraso e intereses moratorios.

Además de no realizar monitoreos continuos de las deudas de los clientes, arriesgándose a enfrentar problemas de liquidez y de flujo de caja debido a cuentas por cobrar que podrían volverse incobrables. La falta de supervisión puede llevar a una acumulación de cuentas vencidas sin

gestionar adecuadamente, dificultando la recuperación de pagos y afectando la salud financiera general de la empresa.

3.3.1. Resultado de la entrevista al jefe de tesorería y a la contadora

La entrevista se realizó al jefe de Tesorería y a la contadora de la empresa “Inmobiliaria las Palmas S.R.L” para obtener información sobre el control interno en el área de tesorería:

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa inmobiliaria Las Palmas S.R.L.?

Ambas mencionaron que se dedican a la habilitación de terrenos urbanos para venta de casas y terrenos.

2. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa operando en el mercado?

Mencionaron que tiene 24 años en el sector inmobiliario.

3. ¿Cuál es el proceso del área de tesorería?

Contadora: Nos respondió que primero; se recibe un monto fijo de caja chica para pagos menores, luego se registra el movimiento de caja, si hay pago a proveedores se registra como una salida de caja; y si se realiza el pago a través del banco se registra como ingreso a caja por anticipo de proveedores.

Opinión del entrevistador: Los anticipos de clientes al ser importes menores, que no requieren bancarización, son ingresados a caja y luego depositados a la cuenta de la empresa.

Tesorera: Primero se entregan los documentos de pagos a proveedores, pagos por gastos, ingreso por cuota de venta de terrenos o casas, entre otros, luego se registra en la herramienta del Excel con su respectivas características del comprobantes, ya sea factura, boleta de venta, recibo por honorarios, Si hay pago a proveedores se registra como una

salida a caja, se gestiona el pago con gerencia para su aprobación y el tesorero realiza la cancelación, luego estos documentos son archivados en caja.

4. ¿Cuál es el nivel de control interno que tiene el área de tesorería?

Contadora: No hay un área de control interno dentro de la empresa en la actualidad, pero si aplicamos controles internos en las operaciones del área de tesorería de manera convencional, por lo cual le comentaríamos que hay un control interno que es bajo.

Tesorería: Cada jefe de área aplica controles internos en sus procesos, en el área de tesorería se realiza verificaciones de las transacciones, control de las rendiciones de cuentas por parte del gerente, entre otros.

5. ¿Qué tipo de riesgos se ha podido identificar durante su periodo laboral?

Contadora: Mezcla de gastos y los prestamos familiares se ingresaban sin bancarizar conllevando a no poder generar intereses, no realizaban contratos por préstamos.

Tesorería: Por ser una empresa familiar, no hemos identificado una gran cantidad de riesgos. El manejo de los fondos es realizado directamente por nosotros, junto con el gerente quien se encarga de aprobar los pagos, descuentos, entre otros. Identificamos la dificultad de no tener una programación y un calendario para los diversos pagos que se realizan, esto conlleva a que se originaran multas tributarias por parte del fisco.

6. Qué medidas aplica ante una inconsistencia en caja general?

Ambas respondieron llamado de atención

7. ¿Existen límites claros de autorización para los pagos y las transferencias?

Contadora: Si existen límites; va a depender de lo que se tiene que pagar (Cuando es por pago a cuenta por perforación de pozo tubular (70,000) – Lo autoriza gerencia.

Tesorera: Va a depender de los pagos que se realizan, por pagos en cantidades mayores tiene que ser autorizado por gerencia (Importe mínimo 2,000)

8. ¿Cada que tiempo se realizan los arqueos de caja y conciliaciones bancarias?

Contadora: No se realizan arqueos de caja y las conciliaciones bancarias se realizan mensualmente.

Tesorera: No se realizan evaluaciones sorpresivas de arqueos de caja, y las conciliaciones lo realiza contabilidad.

9. ¿Hay supervisiones continuas de las cuentas bancarias para fortalecer los controles financieros y asegurar la exactitud de los registros contables? ¿Cada que tiempo lo realizan?

Ambas mencionaron que si hay supervisiones y son realizadas cada mes

10. ¿Cuáles son sus principales funciones que realiza?

Contadora: Preparación de Estados Financieros, regular control interno del movimiento de bancos y caja, pago de impuestos, proyecciones de renta (planeamiento tributario).

Tesorera: Verificación de los saldos de las cuentas bancarias, Gestionar los pagos en efectivos, realizar los pagos respectivos del día, atención a los proveedores, clientes y personal.

11. ¿Quién autoriza las salidas de dinero para el pago de sus obligaciones o la compra de requerimientos?

Gerencia y administración, mencionaron

12. ¿Quién es el encargado de autorizar y aprobar el uso de las tarjetas de crédito?

Gerencia y administración, mencionaron

13. ¿Quién es el encargado de realizar el cobro y giro respectivo de los cheques?

Gerencia mencionaron

14. ¿Quién es el encargado de coordinar y gestionar las obligaciones con las instituciones financieras?

Gerencia y administración, mencionaron

15. ¿El área de tesorería remite al área de contabilidad los informes de ingresos y gastos para su debido registro?

Contadora: Si, tesorería me remite a mi persona los informes para su respectivo registro en el sistema, algunas veces estos informes no llegan a tiempo.

Tesorera: Se envía a contabilidad los informes de los ingresos y salida de dinero para su respectivo registro.

16. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones entre tesorería, contabilidad y gerencia?

- Las reuniones se realizan a partir de dos meses.

A partir de la entrevista realizada al jefe de tesorería y a la contadora de Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., interpretamos que la gestión de tesorería logra sostener las operaciones diarias (cobros, pagos, registros y archivo de comprobantes), pero lo hace principalmente sobre la base de prácticas empíricas y acuerdos internos no formalizados, más que mediante procedimientos estandarizados y controles documentados; en ese sentido, aunque existe una dinámica operativa que permite la continuidad del negocio, el control interno se percibe como frágil porque depende de la confianza y de la experiencia del personal, que suelen presentarse en empresas familiares. En termino de procesos ambas entrevistadas señalan que en el área de tesorería realizan funciones esenciales, manejo de caja chica, registro de ingresos y egresos, pagos a proveedores, control de cobros y archivo de documentación, principalmente en Excel—; sin embargo, desde una lectura interpretativa, estas actividades parecen ejecutarse más por experiencia que por un esquema formal

de control, ya que no se cuenta con un área de control interno, flujogramas definidos ni arqueos de caja, lo cual reduce la trazabilidad de las operaciones y limita la capacidad del sistema para prevenir errores, retrasos o riesgos. Así mismo hay una fuerte centralización de funciones en gerencia (autorización de pagos, decisiones sobre cheques, tarjetas y obligaciones financieras), que, si bien busca control, puede generar riesgos por limitada segregación de funciones y por cuellos de botella que afectan la oportunidad de registros y decisiones, esta situación se agrava cuando la propia contadora reconoce retrasos en la recepción de informes de tesorería para su registro contable. Por otro lado, la ausencia de calendarización para pagos, evidenciada en retrasos tributarios y multas, se convierten en debilidades de planificación financiera; y monitoreo insuficiente de cuentas por cobrar que eleva la probabilidad de morosidad e incobrabilidad, afectando la liquidez y la salud financiera.

3.3.2. Resultado de la aplicación de la guía de observación

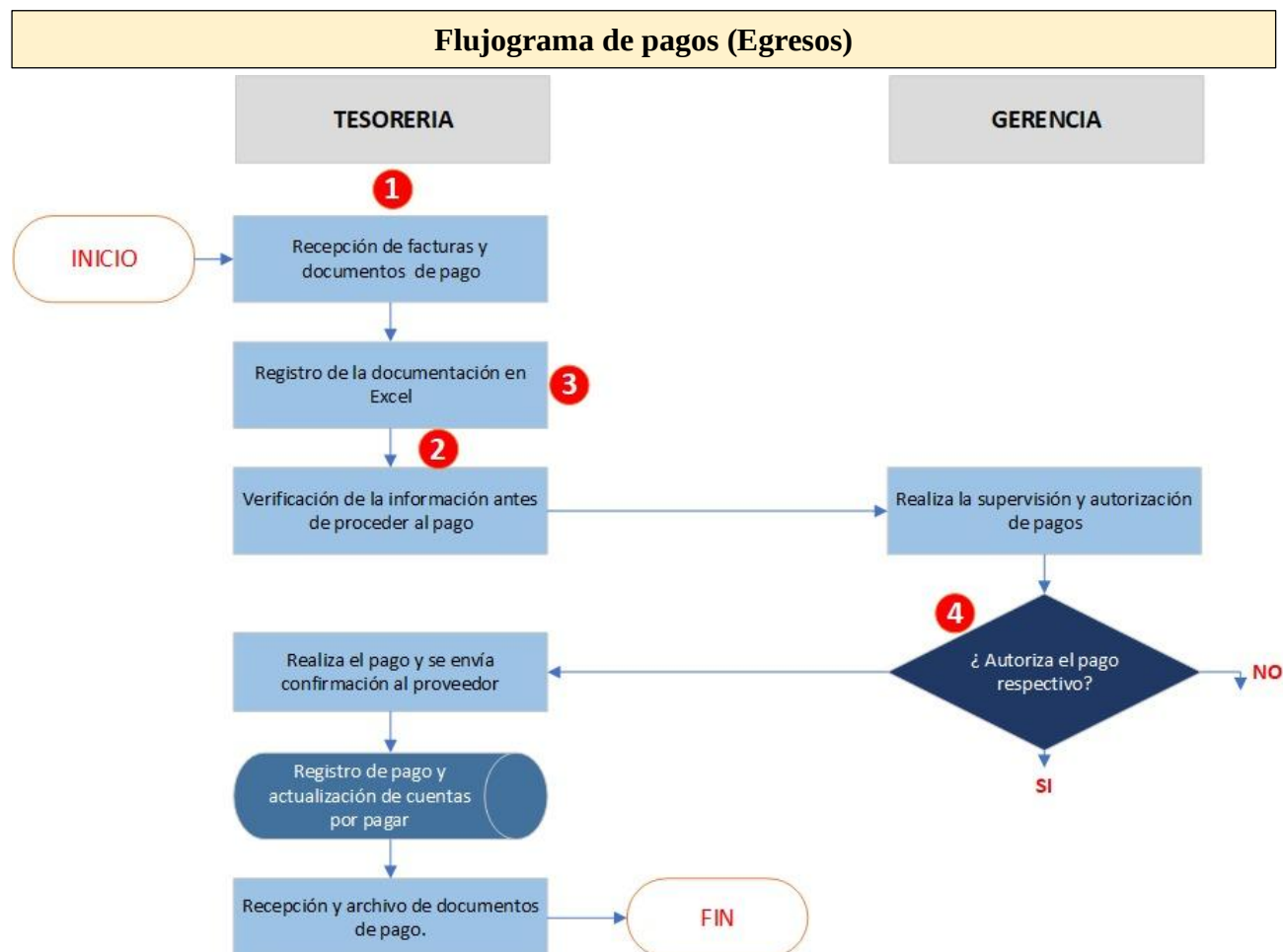
La guía de observación se realizó con la finalidad de recolectar información relevante respecto al conocimiento sobre el control interno y como impacta en el área de tesorería.

Ítem	Aspecto observado	Indicador de observación	Cumple (Sí / No / Parcial)	Observaciones
1	Integridad y valores éticos	¿El personal respeta la normativa de la empresa y actúa con honestidad en todo momento?	Parcial	Se promueve la honestidad y la integridad en el personal, sustentada en la confianza y supervisión diaria de gerencia; sin embargo, falta la formalización de normas internas y lineamientos claros que refuercen el comportamiento íntegro y ético en todas las áreas de la organización.

2	Existencia de un organigrama jerárquico funcional	¿Los colaboradores conocen el organigrama de la empresa y este se encuentra a la vista de ellos?	Parcial	Los colaboradores si tienen conocimiento sobre la jerarquía de la empresa, sin embargo, no se dispone de un organigrama jerárquico funcional.
3	Presencia de un manual de funciones y procedimientos	¿Los colaboradores disponen de un manual, y este se encuentra a la vista de ellos?	No	El personal conoce sus funciones a realizar, sin embargo, no disponen de un manual visible o accesible que detallen de manera clara sus funciones específicas.
4	Segregación de funciones	¿Se identifica que estén separadas las funciones de autorizar, ejecutar y registrar?	Si	La empresa presenta una segregación de funciones limitada, ya que no se encuentra respaldada con un manual de funciones o lineamientos establecidos.
5	Arqueos de caja y conciliaciones bancarias	¿Los documentos de arqueos de caja y conciliaciones bancarias se encuentran firmados al término del proceso?	No	La empresa no realiza arqueos de caja por ende no se encontró documentos relacionado a ello, y en relación a las conciliaciones bancarias son realizadas de manera digital, por lo cual no se encontraron firmados.
6	Autorización de pagos	¿La empresa dispone de un proceso formal para la autorización de pagos?	Parcial	Se conoce el proceso para la autorización de pagos, sin embargo, no está debidamente documentado.
7	Medios de pago	¿Las salidas de dinero se realizan a través de medios de pago seguro? (Transferencias, cheques, depósitos en cuenta)	Si	
8	Control de transferencias	¿Existe control y autorización sobre transferencias?	Parcial	Se observa que existe una control y autorización parcial sobre transferencias, debido a

				que carece de sustento formal y esto se evidencia por la falta de un manual de funciones.
9	Soporte documentario	¿Los comprobantes de pago son archivados y ordenados cronológicamente?	Si	
10	Registro oportuno de las operaciones	¿Los ingresos y egresos son registrados el mismo día?	Parcial	Cuando existe mayor movimiento de operaciones se da retrasos en el registro de información.
11	Acceso a la información	¿Para el ingreso al área de documentos se tiene previa autorización?	No	
12	Monitoreo de las cuentas por cobrar y obligaciones.	¿Se monitorea de forma constante los pagos pendientes de los clientes y proveedores?	No	No cuentan con un calendario formal de cobranzas y pagos ni reportes periódicos que permitan un seguimiento oportuno de las obligaciones pendientes.

Basándonos en la de la entrevista y la guía de la observación, hemos podido identificar que la empresa no cuenta con flujogramas en el área de tesorería, por lo cual, para poder determinar las deficiencias e irregularidades, realizamos los flujogramas del respectivo proceso.

Flujograma 1**Pagos (Egresos)****Descripción de deficiencias:**

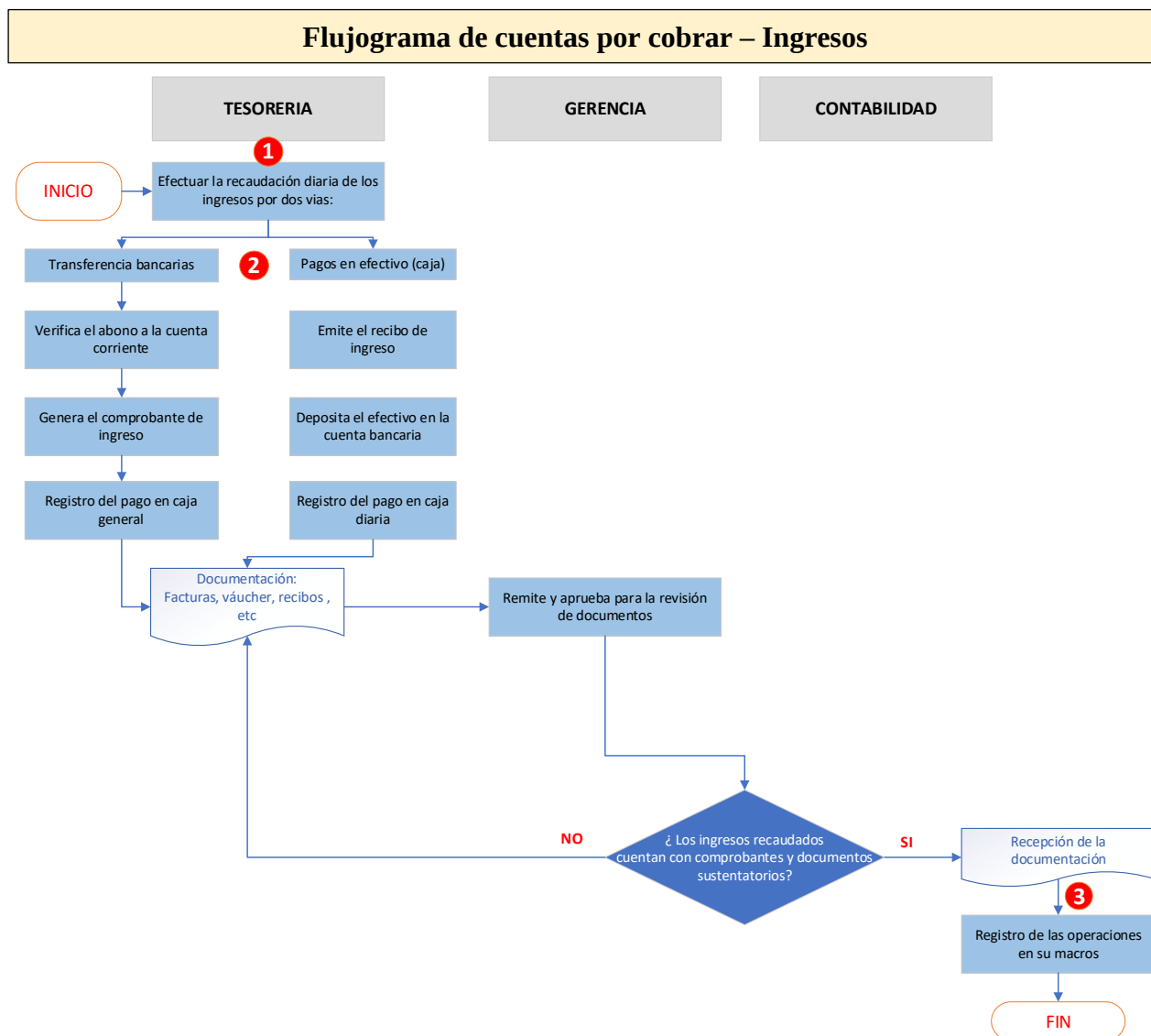
Para que el flujograma de cuentas por pagar funcione de manera óptima, es esencial que el área comercial proporcione un informe mensual detallado que incluya los montos y las fechas de pago pendientes de los clientes.

- 1) En la recepción de facturas o documentos de pagos, hay comprobantes que no llegan al tiempo oportuno para adecuado registro.

- 2) No existe una programación de pagos por parte del área de tesorería, que ayude al gerente a planificar aquellos pagos con fechas próximas a vencer, conllevando a realizar pagos fuera de la fecha establecida, como los servicios básicos, el pago de tributos e incluso los préstamos que la entidad realiza.
- 3) Se observó que la empresa no cuenta con un sistema contable, utilizan como herramienta el Excel, siendo utilizado para todos sus procesos, lo cual es propenso a errores humanos, como omisiones, duplicados o entradas incorrectas.
- 4) En la aprobación y autorización de pagos que exceden los límites establecidos, se constató que algunos de ellos fueron aprobados por tesorería y no por el gerente general, esto sucede por la confianza existente entre ambas partes.
- 5) Las entregas de dinero que se dan al gerente para pagos de mantenimiento de obras, al momento de realizar la rendición de cuentas, está se efectúan fuera del plazo establecido.

Flujograma 2

Cuentas por cobrar - Ingresos



Deficiencias encontradas

- 1) Se evidencia una deficiente comunicación entre el área de ventas y tesorería, ya que no se informa oportunamente sobre los ingresos por la venta de terrenos o viviendas y pagos anticipados de clientes, generando retrasos en la emisión de comprobante de pago.

- 2) No existe un sistema de monitoreo permanente de las cuentas por cobrar que permitan identificar oportunamente aquellas próximas en vencer.
- 3) Contabilidad no informa a tesorería, ni gerencia respecto a las observaciones detectadas, inconsistencias, errores u omisiones en la información recibida.

3.4 Resultado dando cumplimiento al objetivo específico 3: Diseñar manuales, políticas o procedimientos que respalden el control interno dentro del área de tesorería.

Luego de haber analizado a la empresa e identificado la situación actual del control interno en el área de tesorería, procedemos a proponer el diseño de un modelo de control interno con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia para el área de tesorería, fortaleciendo procesos y sistemas.

4 DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos de la investigación demuestran que la inmobiliaria Las palmas S.R.L presenta deficiencias en su control interno particularmente al área de tesorería. Se identifico que la empresa no cuenta con flujogramas establecidos de sus procesos, ni con un manual de funciones especifique claramente las responsabilidades de cada colaborador. Además, la ausencia de políticas que regulen el funcionamiento del área de tesorería impide el cumplimiento adecuado de los objetivos establecidos, Esta situación coincide la postura de Domínguez y Domínguez (2020), quienes afirman que para el logro de metas es necesario contar con un control interno eficiente acorde al giro de negocio de la empresa.

El análisis de control interno se realizó tomando como referencia a los componentes del modelo Coso, Según Domínguez y Domínguez (2020), este modelo permite evaluar el desempeño organizacional mediante los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación, actividades de control, y supervisión y monitoreo. En cuanto al componente de ambiente de control, los resultados indican que la gerencia no demuestra un compromiso efectivo con el área de tesorería. Esta observación se alinea con lo expuesto por Coronado y Mundaca (2020), quienes señala que la falta de compromiso de la gerencia en el control interno afecta el desempeño de la empresa. Respecto a la evaluación de riesgos, se constató que la empresa no cuenta con las medidas para minimizar los riesgos y no asume la responsabilidad por la falta de control en el área de tesorería.

En relación al componente de actividades de control los resultados obtenidos demuestran que la gerencia no a implementado acciones que contribuyan a mitigar los riesgos identificados. Asimismo, en el componente de información y comunicación, se observó que interacción entre

tesorería, contabilidad y gerencia es deficiente, lo que limita una comunicación efectiva y clara entre estas áreas, sin embargo, la comunicación es punto clave para una adecuada coordinación y la preparación de informes periódicos tal como lo indican Coronado y Mundaca (2020).

En cuanto al componente de supervisión y monitoreo los resultados demuestran que la gerencia no lleva a cabo actividades de las mismas, que permita garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, afectando negativamente el rendimiento.

Los resultados obtenidos referente al área de tesorería evidencian la falta de compromiso y responsabilidad de los colaboradores en la gestión del control de ingresos y egresos, tanto en caja general como también en caja chica. Se identificaron deficiencias en las actividades realizadas, esto se debe a la ausencia de monitoreo y supervisión por parte de jefes de área, según Coronado y Mundaca (2020), estos problemas surgen debido a la falta de revisiones diarias.

La gerencia y jefe de cada área no se encuentran alineados con los componentes del control interno de tesorería. Existe falta de compromiso para lograr los objetivos de la empresa; la ausencia de comunicación entre las áreas intervinientes impide que las actividades se ejecuten de manera eficiente; a ello se suma la falta de políticas y funciones definidas que deben cumplir, así como procesos establecidos para su debido conocimiento; coincidiendo con Domínguez y Domínguez (2020) quienes afirman que “El control tiene sus limitaciones, es decir que solo puede proporcionar una garantía razonable; tales limitaciones tienen que ver con fallas humanas, falta de entendimiento o falta de comunicación.”

5 PROPUESTA

Título de la propuesta

Propuesta de un modelo de control interno para el área de tesorería en la Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024.

Fundamentación

La inmobiliaria las Palmas S.R.L., a través de los años ha experimentado un constante crecimiento, generando nuevos desafíos, en gestión de riesgos y control interno, sin embargo, el actual sistema de control que dispone la empresa no está diseñado para manejar la complejidad de ello, por el cual se ha considerado desarrollar el diseño de un modelo de control interno mediante la elaboración de manuales, políticas y procedimientos que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y operaciones que realizan en el área de tesorería.

Justificación

La propuesta de este diseño de modelo se justifica en la necesidad de mejorar el sistema de control interno actual, que permita identificar deficiencias dentro del área para poder gestionarlas a tiempo, disminuyendo riesgos e implantando estrategias que conlleven al mejoramiento de tesorería, además, permite a los colaboradores fortalecer sus capacidades y demostrar transparencia en las operaciones que ejecuten.

Importancia

La propuesta de diseño de un modelo de control interno en el área de tesorería permitirá desarrollar de manera óptima sus operaciones y procesos, alineándolos a procedimientos establecidos, que fomenten la transparencia entre las actividades realizadas. Además, este modelo

permitirá un control más efectivo de los recursos de la inmobiliaria, evitando sanciones o multas, así como prevenir riesgos relacionados a la pérdida de dinero, errores o posibles fraudes.

Objetivos

Objetivo general

Proponer el diseño de un modelo de control interno para el área de tesorería en la Inmobiliaria

Las Palmas S.R.L., Chiclayo – 2024

Objetivos específicos

Establecer un manual de funciones para cada colaborador del área, que sirva de guía para realizar sus actividades laborales.

Establecer flujogramas de los procedimientos que se realizan y deben realizarse en el área de tesorería.

Elaborar formatos que sirvan de control en las actividades diarias del área de tesorería.

5.1.1. Descripción de la propuesta

La propuesta de modelo de control interno establece controles necesarios para definir de manera clara los procesos y procedimientos para el registro de ingresos, manejo y salidas de fondos, además, se establecen políticas de supervisión continua para garantizar el cumplimiento adecuado de los procedimientos, ya que en la mayoría de las operaciones que se realizan, no tiene una correcta ejecución, seguimiento, supervisión y evaluación de estas. Para diseñar esta propuesta se consideró los siguientes aspectos:

5.1.1.1. Establecer un organigrama jerárquico de la empresa

Con la finalidad de identificar la relación que existe entre el área de tesorería con los demás departamentos, se procederá a establecer un organigrama, para comprender como influye en el flujo de la información, toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Figura 7

Organigrama jerárquico de la empresa

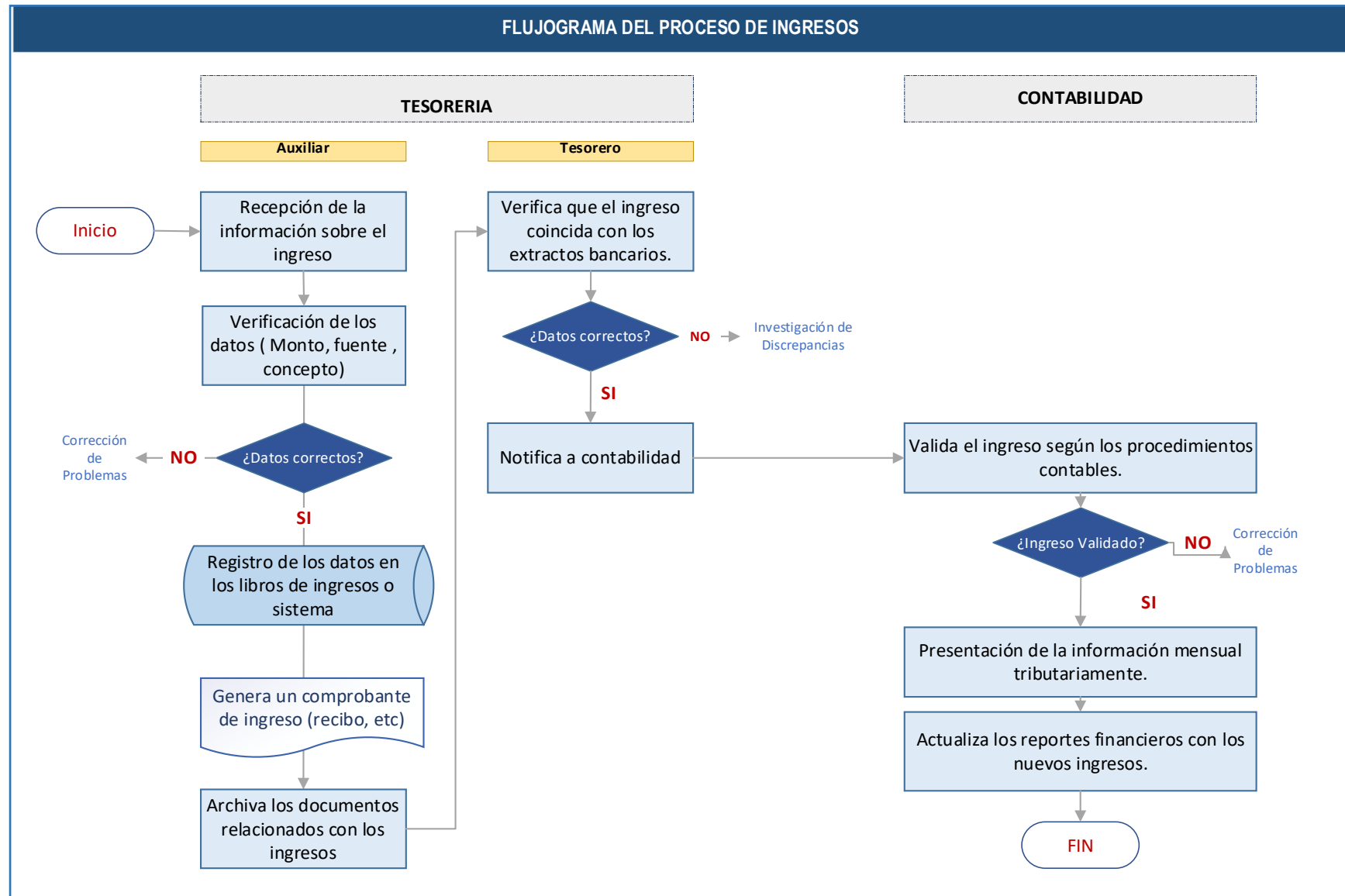


5.1.1.2. Elaboración de flujogramas de los procesos:

- Ingresos
- Pagos
- Caja y bancos
- Flujograma de arqueo de caja.

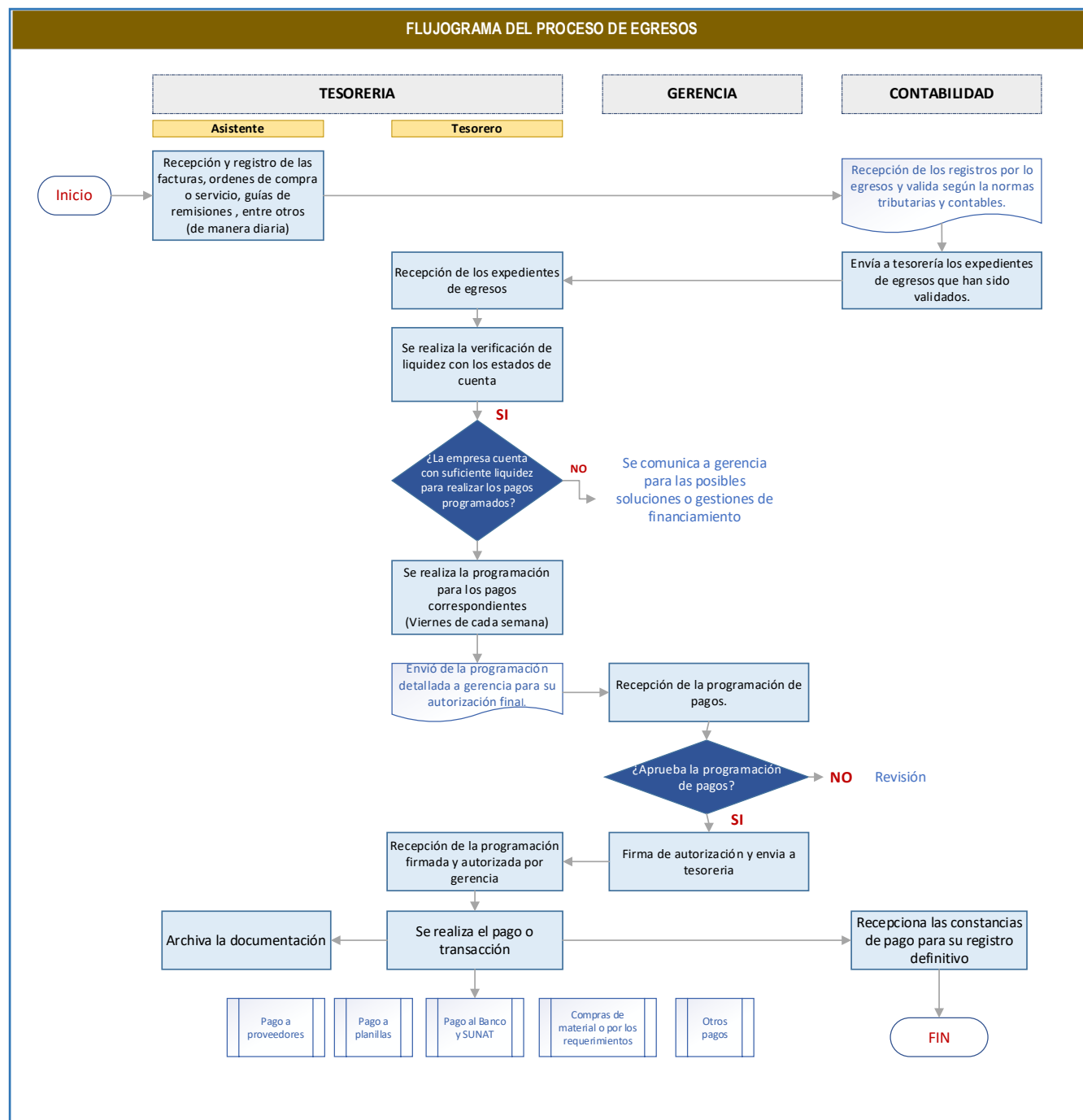
Flujograma 3

Flujograma del proceso de ingresos



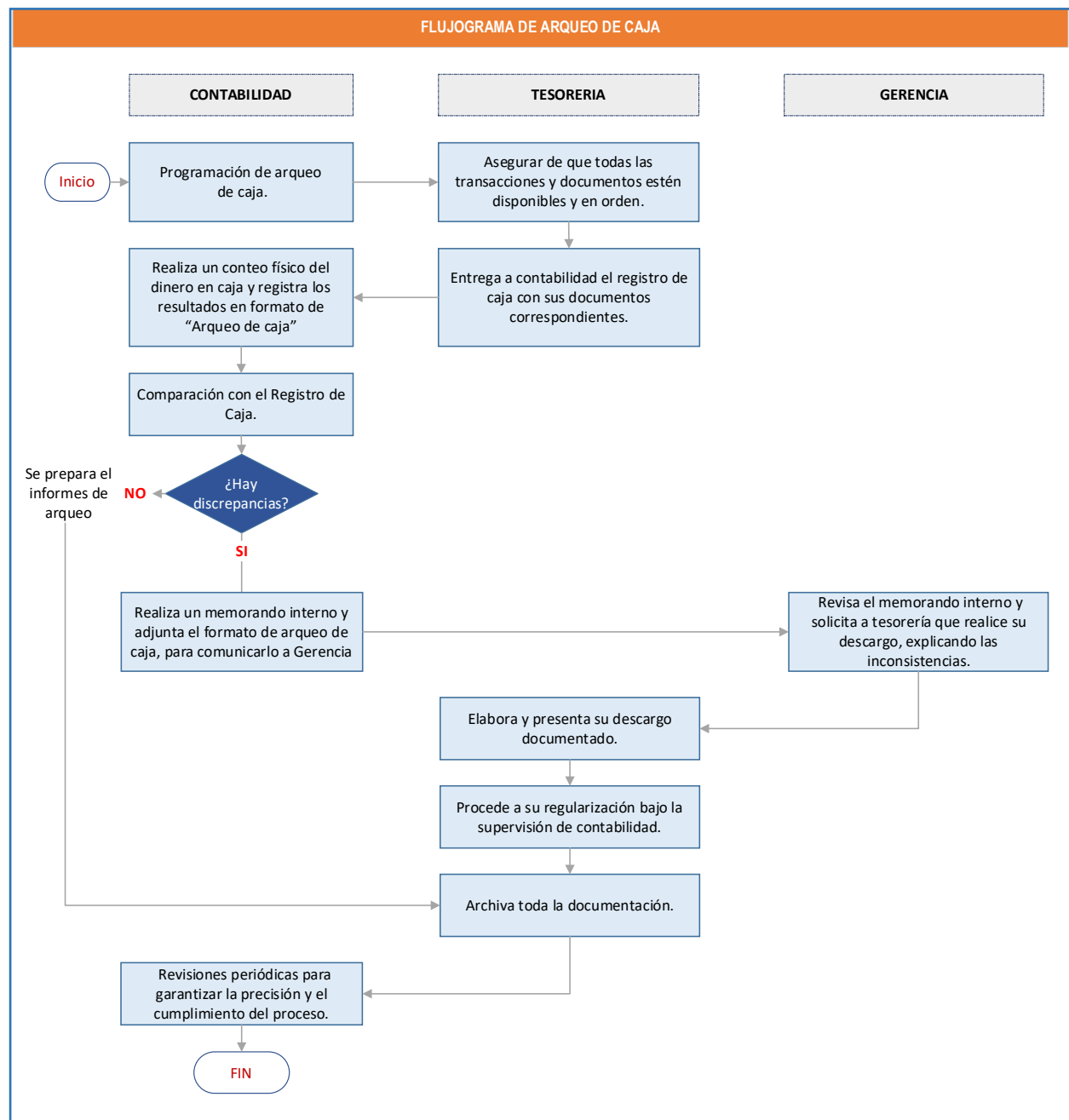
Flujograma 4

Flujograma del proceso de egresos.



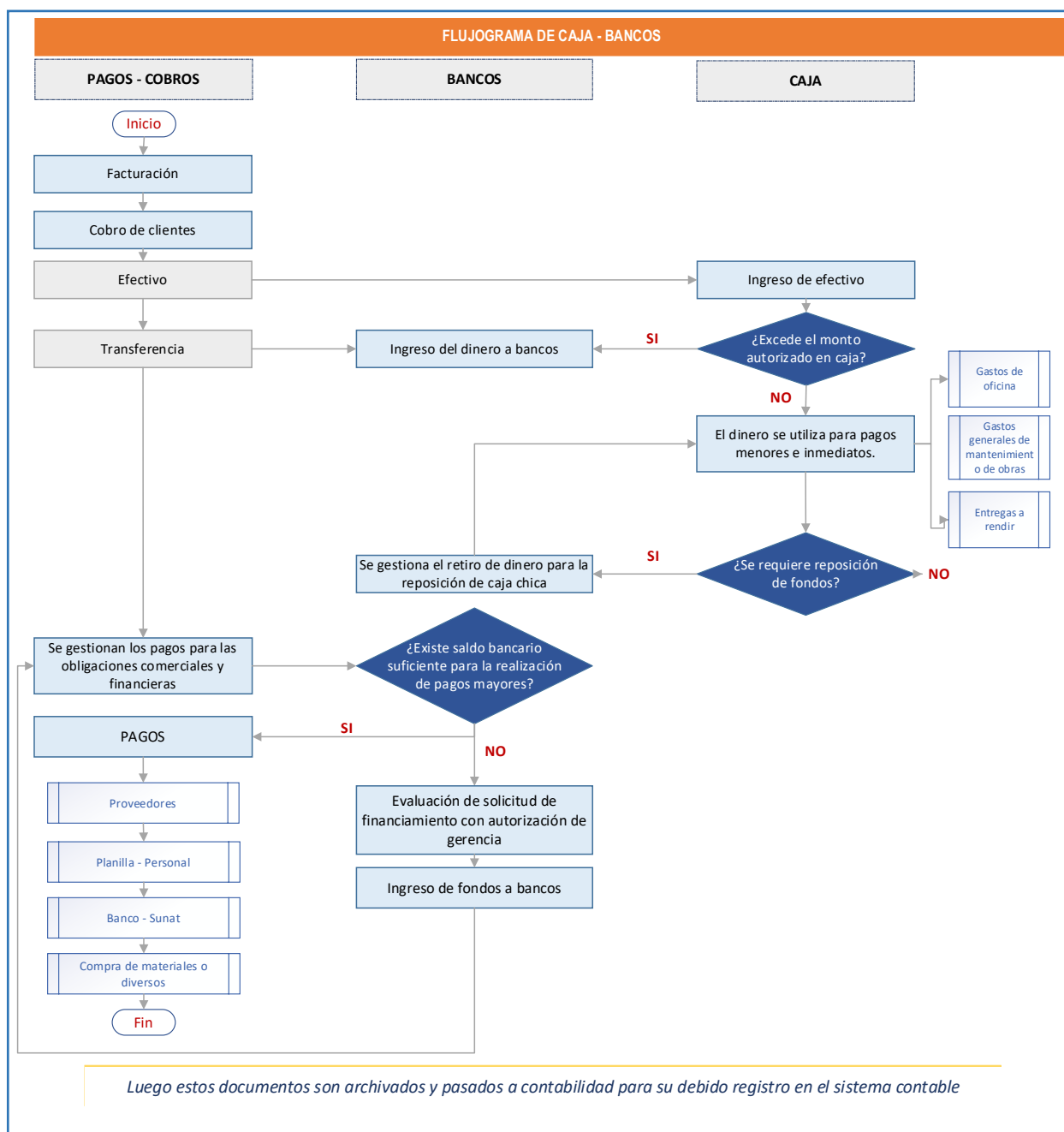
Flujograma 5

Flujograma de arqueo de caja



Flujograma 6

Flujograma de caja – bancos



5.1.1.3. Elaboración del perfil del puesto y manual de funciones:

- Gerente

Perfil de puestos

PERFIL DEL PUESTO: GERENTE GENERAL	
Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Gerente General
Área:	Gerencia
Nivel jerárquico:	Máxima autoridad ejecutiva
Personal a cargo:	Jefaturas de áreas
Objetivo del puesto	
Planificar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa, garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y financieros, supervisando las áreas funcionales, incluyendo ventas, marketing, administración y finanzas, para lograr una operación eficiente y rentable.	
Responsabilidades principales	
Desarrollo y ejecución de estrategias - Formulación y puesta en práctica la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa. - Diseño y ejecución de planes de acción para alcanzar los objetivos a corto y a largo plazo. Gestión operativa - Supervisión integral de la operaciones diarias y optimización de los procesos operativos para asegurar la alta eficiencia y efectividad en todos los departamentos. Administración financiera - Gestión del presupuesto anual. - Análisis de informes financieros y rendimientos para tomar decisiones estratégicas. Liderazgo y gestión de personal - Fomento de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo para el desarrollo profesional y reconocimiento de desempeños. Relaciones externas - Gestionar y mantener relaciones solidas con clientes, socios estratégicos, inversores u otros (stakeholders). - Representar a la empresa ante terceros o en eventos del sector. Cumplimiento y normativa - Asegurar el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la empresa. - Gestión de riesgos asociados a operaciones y proyectos Innovación - Implementación de nuevas tecnologías y prácticas del sector inmobiliario. - Evaluación continua de los procesos para la mejora constante de la empresa.	
Requisitos del puesto	
Formación académica Título universitario en Administración de Empresas, Finanzas, Inmobiliaria o áreas relacionadas. Se valorará formación de posgrado en gestión empresarial o dirección. Experiencia	

Mínimo de 5 años de experiencia en roles de liderazgo dentro del sector inmobiliario, con un historial demostrado de éxito en la gestión de operaciones y desarrollo de estrategias.

Habilidades

- Liderazgo
- Pensamiento estratégico Proactivo
- Comunicativo
- Negociación

Competencias adicionales

- Conocimiento profundo del mercado inmobiliario y de las tendencias actuales.
- Experiencia en la gestión de proyectos inmobiliarios y desarrollo de negocios.
- Adaptabilidad para enfrentar los desafíos del mercado y la capacidad de tomar decisiones bajo presión.

MANUAL DE FUNCIONES - GERENTE GENERAL

1. Crear y mantener una visión a largo plazo para la empresa, en colaboración con Administración.
2. Establecer objetivos estratégicos anuales y a largo plazo que alineen la dirección de la empresa con su misión y visión.
3. Realizar un plan de negocios, con la finalidad de gestionar aspectos operativos, financieros, entre otros.
4. Realizar análisis continuos del mercado y la competencia para ajustar las estrategias corporativas.
5. Supervisar el funcionamiento general de la empresa, asegurando la eficiencia operativa y la calidad en los procesos.
6. Realizar una óptima asignación de recursos humanos, financieros y materiales para maximizar la productividad y reducir costos.
7. Coordinar con la jefatura de cada área, para alinear los esfuerzos de los equipos con los objetivos de la empresa.
8. Coordinar capacitaciones y retener talento clave para asegurar que la empresa cuente con un equipo altamente competente.
9. Mantener relaciones efectivas con clientes clave y proveedores para asegurar un flujo continuo de negocios y colaboración.
10. Promover la cultura de innovación dentro de la empresa, alentando la generación de nuevas ideas y enfoques.
11. Supervisar la implementación de proyectos de mejora continua para optimizar procesos y resultados.
12. Analizar los patrones de ingresos y egresos para prever necesidades de efectivo y ajustar las proyecciones de flujo de caja.
13. Mantener políticas para la reserva de efectivo, garantizando que la empresa disponga de los recursos necesarios para operaciones diarias y contingencias imprevistas.
14. Coordinar la apertura, cierre y administración de cuentas bancarias para asegurar la eficiencia en la gestión del efectivo.
15. Autorizar salidas de efectivos con importes significativos.

- **Tesorero**

Perfil de puestos

PERFIL DEL PUESTO - TESORERO	
Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Tesorero
Área:	Tesorería
Nivel jerárquico:	Administrativo
Personal a cargo:	Asistente de tesorería
Objetivo del puesto	
Planificar, administrar y controlar los recursos financieros de la empresa, para asegurar una adecuada liquidez, el cumplimiento de sus obligaciones y la correcta gestión del flujo de caja, contribuyendo a la estabilidad financiera, optimización del uso de los fondos y apoyo a la toma de decisiones estratégicas de la gerencia.	
Responsabilidades principales	
Gestión y control del Flujo de Caja: - Administrar y monitorear el flujo de caja diario de la empresa. Gestión de Inversiones: - Evaluar y gestionar las inversiones de la empresa en instrumentos financieros y proyectos inmobiliarios. Relaciones Bancarias y Financieras: - Mantener relaciones efectivas con bancos y otras instituciones financieras. - Supervisar las transacciones bancarias y garantizar la precisión en los informes financieros. Planificación Financiera: - Contribuir a la planificación financiera a largo plazo y al desarrollo de estrategias. - Participar en la elaboración del presupuesto y en la proyección de flujos de efectivo.	
Requisitos del puesto	
Formación académica Título universitario en Finanzas, Contabilidad, Administración de Empresas o campo relacionado. Experiencia Mínimo 3 años de experiencia en una posición similar, preferible en el sector inmobiliario o en una industria relacionada. Experiencia previa en gestión de tesorería, control de flujo de caja y negociación financiera. Habilidades blandas - Capacidad para trabajar en equipo. - Proactividad - Honestidad - Liderazgo - Habilidad para tomar decisiones bajo presión y resolver problemas financieros. Habilidades Técnicas - Conocimiento sólido de las prácticas y principios financieros y contables. - Dominio de herramientas financieras y software de tesorería. - Capacidad para interpretar y analizar estados financieros e informes de tesorería.	

MANUAL DE FUNCIONES - TESORERO

1. Monitorear y prever las entradas y salidas de efectivo para garantizar una adecuada liquidez
2. Mantener los reportes de ingresos y egresos al día, asegurando que toda la información este actualizada y correcta.
3. Proveer el dinero en efectivo necesario a los responsables de distintas áreas para cubrir sus gastos autorizados.
4. Realizar una proyección del flujo de caja (Semanal) e informar a gerencia sobre la disponibilidad de fondos.
5. Realizar las coordinaciones respectivas con las áreas de contabilidad, logista y ventas para asegurar el adecuado flujo de la información y los pagos correspondientes.
6. Elaboración de un cronograma de pagos (Proveedores, planillas, tributos, prestamos)
7. Supervisar la apertura, cierre y administración de las cuentas bancarias, verificando el cumplimiento de las políticas internas y los servicios brindados por las entidades bancarias.
8. Elaborar y presentar informes detallados sobre las transacciones de entrada y salida de efectivo.

- Contador

Perfil de puesto

PERFIL DEL PUESTO: CONTADOR	
Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Contador
Área:	Contabilidad
Nivel jerárquico:	Administrativo
Personal a cargo:	Asistente contable (De ser aplicable)
Objetivo del puesto	
Gestionar y supervisar las actividades contables y financieras de la empresa inmobiliaria, asegurando la precisión y la integridad de los informes financieros, desempeñando un papel clave en la planificación financiera, el análisis de datos y el cumplimiento de las normativas fiscales y contables.	
Responsabilidades principales	
Contabilidad General: - Registrar, clasificar y analizar todas las transacciones financieras. - Preparar y mantener los libros contables actualizaciones. - Realizar conciliaciones bancarias. - Elaborar y presentar estados financieros periódicos y anuales. - Atender a los requerimientos contables, laborales y tributarias. Planificación y Análisis Financiero: - Desarrollar y gestionar presupuestos anuales y previsiones financieras. - Analizar variaciones presupuestarias y realizar recomendaciones.	

Cumplimiento Fiscal:

- Asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales y regulaciones locales.
- Preparar y presentar declaraciones de impuestos y reportes fiscales.

Control Interno:

- Implementar y supervisar controles internos para prevenir fraudes y errores contables.

Gestión de Cuentas:

- Supervisar la gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Asegurar la disponibilidad de fondos para las operaciones diarias.

Requisitos del puesto**Formación académica**

Título profesional en Contabilidad, con colegiatura y habilitación vigente. Con certificaciones en aplicaciones de NIIF

Experiencia

Mínimo de 3 años desempeñando como contador, de preferencia en el sector inmobiliario.

Habilidades blandas

- Capacidad analítica y atención al detalle.
- Habilidades organizativas y de gestión del tiempo.
- Pensamiento analítico y criterio profesional
- Capacidad para trabajar de manera independiente y en equipo.
- Ética e integridad profesional

Conocimientos técnicos

- Dominio de software contable y de gestión financiera.
- Conocimiento de normativas contables y fiscales vigentes.
- Normas contables: NIIF – Principios contables
- Normas tributarias y laborales

MANUAL DE FUNCIONES - CONTADOR

1. Registrar todas las transacciones del rubro inmobiliario en el sistema contable: compras de terreno, gastos de habilitación, costos de obra por etapa/proyecto, ventas (reservas, iniciales, cuotas), gastos comerciales, comisiones y financiamientos.
2. Asegurar la exactitud de los registros contables mediante la revisión y conciliación periódica de cuentas.
3. Elaboración de los estados financieros: Estado de situación financiera, Estados de resultados, Estado de flujos de efectivo, estado de cambios del patrimonio neto.
4. Analizar y explicar las variaciones en los estados financieros y preparar los informes detallados para la gerencia.
5. Realizar las conciliaciones bancarias mensuales para verificar la consistencia entre los registros internos y los extractos bancarios.
6. Preparar y presentar las declaraciones fiscales requeridas por las autoridades tributarias.

7. Apoyar en la elaboración y seguimiento del presupuesto anual de la empresa, y en cada proyecto requerido.
8. Monitorear los gastos y garantizar que se mantengan dentro de los límites presupuestarios establecidos.
9. Implementar y supervisar controles internos para prevenir y detectar irregularidades.
10. Realizar análisis financieros detallados para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Asistente de tesorería

Perfil de puestos

PERFIL DEL PUESTO: ASISTENTE DE TESORERIA	
Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Asistente de tesorería
Área:	Tesorería
Nivel jerárquico:	Administrativo
Personal a cargo:	No aplica
Objetivo del puesto	
Apoyar en la gestión y administración de los recursos financieros de la empresa, garantizando la correcta contabilización y conciliación de las operaciones bancarias, Así como también mantenga control y registro de los movimientos de caja y bancos, y proporcione información confiable para la gestión de liquidez y el cumplimiento de políticas internas.	
Responsabilidades principales	
Contabilidad y Registro - Registrar las transacciones en el sistema de la empresa. - Asegurar la correcta asignación de ingresos y egresos en función de los proyectos y unidades de negocio. Gestión de tesorería - Apoyar en la elaboración de informes de flujo de efectivo y proyecciones financieras. - Colaborar en la planificación de pagos y cobros, asegurando el cumplimiento de los plazos establecidos. Control de documentación - Revisión y archivo de documentos relacionados con transacciones financieras, como facturas, recibos y órdenes de pago. Mantener la documentación organizada.	
Requisitos del puesto	

Formación académica

Bachiller en Contabilidad, o carreras afines.

Experiencia

Mínimo 1 año de experiencia en contabilidad y/o tesorería, preferiblemente en el sector inmobiliario.

Habilidades blandas:

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad e integridad
- Capacidad de priorizar y organizarse
- Atención al detalle y alta precisión en el manejo de datos.
- Proactividad
- Buenas habilidades de comunicación para interactuar con otros departamentos y proveedores.

Habilidades técnicas

- Manejo de software contable y herramientas de oficina (Excel avanzado es deseable).
- Conocimientos básicos de normativa contable y fiscal.

MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE DE TESORERIA

1. Registrar las operaciones diarias de la empresa (Compras, ventas, cobros a clientes, pagos efectuados a proveedores, empleados u otras entidades, entre otras operaciones)
2. Archivar y mantener la documentación contable y financiera relacionada con tesorería de manera organizada y accesible.
3. Apoyar en la gestión de cobranzas, como el seguimiento a clientes, la verificación de depósitos, la confirmación de abonos y la actualización de cuentas por cobrar.
4. Supervisar y registrar las transacciones de caja general, asegurando que los ingresos y egresos en efectivo estén correctamente documentados.
5. Realizar una programación de pagos semanales, para evitar intereses por deudas de terceros, corte de servicios, entre otros.
6. Elaborar los reportes de caja y bancos de manera diaria.
7. Apoyo en los tramites cuando sea requerido.
8. Otras actividades relacionadas al área de tesorería

5.1.1.4. *Elaboración de formatos a utilizar*

- Recibo de caja Chica

Documento que acredita las salidas de dinero de caja chica, que se utilizará para el registro y sustento de los pagos menores realizados a un colaborador o beneficiario desde caja, teniendo como objetivo controlar las salidas de efectivo y sustentar los gastos realizados. Dicho documento contendrá el nombre del beneficiario que recibe el dinero, el motivo por el cual se está otorgando el dinero, la fecha de entrega, el monto proporcionado, la firma del responsable de caja chica y del beneficiario, manifestando conformidad.

Figura 8

Formato de recibo de caja chica

	RECIBO DE CAJA CHICA	
		N.º
Recibido por: _____		
Autorizado por: _____		
la cantidad de _____		
en concepto de _____		
Chiclayo, ____ de _____, 20____		
_____ Asistente de Caja chica		_____ Recibí conforme

- Comprobante de entrega a rendir

Documento que acredita la entrega de dinero a una colaborar de la empresa para que realice gastos específicos como compras de importes menores, tramites, viáticos, movilidad entre otros, con la obligación de una rendición de cuentas, sustentando sus gastos con comprobantes

de pago válidos. Dicho documento contiene el nombre del colaborador que recibe el dinero, importe recibido, la fecha de entrega, el propósito del gasto, el responsable de entrega y rendición de cuentas.

Figura 9

Formato de entrega a rendir cuenta (ERC)

	COMPROBANTE DE ENTREGA A RENDIR CUENTA (ERC)
Fecha __/__/__	
He recibido la suma de: _____ <i>Importe en letras</i> <i>Importe en números</i>	
Por concepto de: _____	
Datos del solicitante: Nombre y Apellidos: _____ DNI: _____ _____ Firma	
_____ Tesorera	_____ Asistente de Caja

- Liquidación de gastos

Documento que regulariza el uso del dinero proporcionado en entrega a rendir, el cual será utilizado por el colaborador para sustentar los gastos efectuados con el dinero recibido. Este documento contiene los datos del colaborador con entrega rendir, la fecha de rendición, el importe, gastos efectuados, el saldo por pagar o devolver si lo hubiera, la firma del trabajador, la firma de tesorería y contabilidad manifestando el visto bueno del documento.

Figura 10*Formato de liquidación de entrega a rendir*



LIQUIDACIÓN DE ENTREGA A RENDIR

N.º

Solicitante: _____
Rendido por: _____
DNI: _____

Fecha de Liquidación:

Se adjunta sustento de los gastos debidamente pagados.

ITEM	FECHA	RUC	PROVEEDOR	TIPO DE COMPROBANTE	SERIE	NUMERO	DESCRIPCIÓN	IMPORTE
TOTAL RENDIDO								
IMPORTE SOLICITADO								
SALDO POR PAGAR								
SALDO POR DEVOLVER								

VºBº TESORERIA

VºBº CONTABILIDAD

SOLICITANTE

- Liquidación de caja

Documento que verifica, detalla, y regulariza el efectivo que se dispone en caja. Se utilizará para informar los gastos efectuados de un determinado periodo, teniendo como referencia la fecha de la última liquidación realizada, el cual es generado por el asistente de caja chica y verificado por la tesorera. La finalidad de la liquidación de caja es controlar que los fondos están siendo utilizados correctamente y corroborar que no existan irregularidades en caja. El documento está compuesto por la fecha de liquidación, el detalle de los gastos realizados, el importe total, el nombre y firma del responsable.

Figura 11*Formato de liquidación de caja chica*



LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA

Fecha de Liquidación: _ / _ / _

RESPONSABLE: _____

Del _____ al _____

N°	FECHA DE DOCUMENTO	DETALLE	RESPONSABLE	COMPROBANTE			MOVIMIENTOS	
				TIPO DE DOCUMENTO	SERIE	NUMERO	INGESOS	EGRESOS
TOTAL								

RESUMEN	
TOTAL ASIGNADO	
Reembolso pendiente	
Rendicion de documentos	
TOTAL DEL MES	
SALDO	
TOTAL A REEMBOLSAR	

VºBº TESORERIA

VºBº GERENTE

- Arqueo de caja detallado

Documento que es utilizado para verificar la exactitud del saldo de caja, el cual consiste en comparar la documentación de ingresos y egresos con el dinero en efectivo y equivalentes de efectivo que se dispone, permitiéndonos identificar faltantes o sobrantes. El arqueo de caja tiene como finalidad controlar, asegurar una correcta administración del dinero y detectar oportunamente irregularidades que pueden ser errores o posibles fraudes. Este documento contiene la fecha del arqueo de caja, importe del efectivo encontrado y equivalentes al efectivo, importe de los documentos registrados (ingresos y egresos), posibles observaciones y la firma de asistente de caja y tesorería.

- Formato de declaración jurada de gastos

Documento interno donde trabajador sustenta que ha realizado determinados gastos por encargo de la empresa. Esta declaración se utilizará cuando no es posible obtener un comprobante de pago valido, dejando constancia del monto gastado, el concepto del gasto, la fecha, el lugar donde se realizó y la responsabilidad del trabajador.

Figura 13

Declaración Jurada de gastos



Las Palmas
Inmobiliaria

DECLARACIÓN JURADA DE GASTOS

Yo, _____, Identificado(a) con DNI
N.º _____ colaborador(a) de la Empresa Inmobiliaria Las Palmas S.R.L., del área de
_____, declaro BAJO JURAMENTO, haber efectuado los
gastos diarios por _____, que
incluye _____, ascendente a la suma de S/
_____ Soles, por el concepto de
_____ durante los días _____
al _____.

Chiclayo, ____ de _____ del 20 ____

TRABAJADOR

TESORERIA

5.1.1.5. Establecer políticas de control interno

Con la finalidad de mejorar una gestión eficiente y oportuna de los recursos financieros, se establecerán políticas de control interno orientadas a fortalecer la

confiabilidad de la información financiera, prevenir riesgos y garantizar el cumplimiento de las normas establecidas en el área de tesorería.

Política de Ingresos

- La empresa contara con registros contables actualizados y libros auxiliares donde se detallen de manera cronológica y documentada los ingresos obtenidos por cobranza de venta de inmuebles.
- Los ingresos mayores a S/2,000 o \$500, serán transferidos o depositados a la cuenta bancaria de la empresa, con la finalidad de bancarizar la operación, y obtener un respaldo documentario (Boucher o constancia de operación)
- Los ingresos obtenidos en efectivo mediante caja chica serán utilizados para gastos menores, con la condición de que no superen el importe límite de caja (S/.700.00).
- El área de contabilidad realizará arqueos de caja general de manera semanal, dejando constancia documentada de los resultados.
- El área de contabilidad efectuara conciliaciones bancarias mensuales, con la finalidad de identificar y corregir oportunamente posibles diferencias. Dichas discrepancias encontradas serán comunicadas al área de tesorería para su regularización correspondiente.

Políticas de aprobación y control de créditos de clientes

- Previo a la aprobación de una venta al crédito, la empresa realizará una evaluación de la capacidad de pago del cliente, considerando ingresos, historial crediticio, y su nivel de endeudamiento, con el fin de determinar la viabilidad del otorgamiento del crédito y reducir el riesgo de incobrabilidad.

- Para la venta al crédito del predio, se exigirá el pago de una cuota inicial que estipula entre S/1,000 – S/3,000, dependiendo del valor en función del precio de predio a adquirir y las condiciones financieras de la operación.
- La venta al crédito será financiada en un plazo máximo de 3 años. En el caso que el cliente no haya cancelado durante ese tiempo, lo aportado se devolverá, previo análisis de contrato y cobro de mora por incumplimiento.
- Los créditos otorgados deben estar debidamente registrados y archivados manteniendo un expediente actualizado por cada cliente.
- Realizar un seguimiento periódico de cartera de clientes con el objetivo de prevenir la morosidad.
- Ante cualquier incumplimiento de los pagos, la empresa deberá aplicar medidas de cobranza, como contactarse directamente con el cliente (Mensajes, correos o llamadas), caso contrario se aplicará intereses moratorios o penalidades, de acuerdo a lo establecido en el contrato.
- Los clientes morosos que tengan una deuda superior a 12 meses, sin haber atendido a los requerimientos de tesorería, la empresa efectuara la devolución de los montos abonados, previo cobro de intereses.

Política de Pagos

- Los desembolsos realizados para la compra de materiales y suministros requeridos por los proyectos serán evaluados por el área de tesorería, con el fin de verificar la disponibilidad de fondos. En base a dicha evolución tesorería emitirá su conformidad para que gerencia otorgue la autorización correspondiente.

- Los comprobantes de pago serán revisados y validados por el área de tesorería, verificando su razonabilidad y concordancia con la operación realizada. No se efectuará ningún desembolso sin que dicha verificación haya sido satisfactoria.
- Las compras realizadas al crédito, tendrán un plazo de 30 a 60 días calendarios.
- Los pagos por obligaciones financieras se efectuarán respetando las fechas del cronograma establecido.
- Los pagos por impuesto a renta, IGV, ESSALUD, ONP O AFP deben realizarse en el periodo correspondiente y antes de la fecha de vencimiento, con la finalidad de evitar multas e interés.
- Realizar un control semanal de las salidas de efectivo y transferencias bancarias, permitiendo una adecuada gestión de flujo de caja y bancos.

Políticas de asignación de fondos y revisión de caja Chica

- La caja chica se utilizará para pagos de importes menores a S/700.00, que requieran una cancelación inmediata; los gastos efectuados se sustentaran mediante comprobante de pago debidamente validado por portal de SUNAT.
- Los comprobantes que sustenten gastos deberán estar emitidos a nombre de la empresa “Inmobiliaria Las Palmas S.R.L.”, indicando su respectivo número de RUC: 20438214829, en caso no se cumpla con este requisito no se considerara como documento sustentatorio.
- El importe inicial para la apertura de caja chica se propone que sea S/700.00, monto que se entrega al responsable de caja chica.
- Las liquidaciones de caja chica serán realizadas de manera semanal para llevar un mejor control del movimiento de dinero.

- Los gastos que no puedan sustentarse mediante un comprobante de pago, se utilizara la declaración jurada como medio probatorio.
- Las entregas a rendir tendrán un plazo de 48 horas para sustentar los gastos efectuados.

Políticas reembolso del fondo fijo para caja chica.

- El reembolso de caja chica se solicitará cuando se haya utilizado un 80% de monto asignado con la finalidad de disponer efectivo para gastos inmediatos, y asegurar la continuidad de las operaciones.
- Para solicitar el reembolso de caja chica deberá realizarse mediante documento de aprobación, firmado por la jefa de tesorería.
- Cuando se generen ingresos en efectivo producto de ventas u otros conceptos autorizados, dichos montos podrán ser destinados a la reposición del fondo fijo de caja chica, manteniendo el monto autorizado de caja chica.

5.1.1.6. *Implementar un sistema contable*

Se propone implementar un sistema contable en la nube, como el software CONTAPLES, que permita automatizar las operaciones de la empresa, conllevando a una gestión eficiente y oportuna. Esta plataforma digital es accesible a través del internet donde permite gestionar toda la información de manera centralizada, su principal característica es que no se requiere una instalación local, lo que permite un acceso seguro desde cualquier ubicación y garantiza la disponibilidad permanente de la información.

Implementar este sistema fortalecerá el control interno de tesorería, permitiendo consolidar, registrar y monitorear las operaciones financieras.

Rol que cumpliría el área de tesorería en el sistema contable:

- Registrar diariamente los ingresos y egresos que se perciba.
- Mantener actualizado el flujo de caja para emitir los reportes necesarios para la programación de pagos.
- Evaluación continua de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Ejecutar las cancelaciones de la programación de pago autorizado.

5.1.2. Presupuesto

Tabla 3:

Presupuesto de bienes

N°	Bienes	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
1	Lapiceros	2	S/ 1.50	S/ 3.00
2	Archivadores	3	S/ 6.50	S/ 19.50
SUB TOTAL DE BIENES				S/ 22.50

Tabla 4:

Presupuesto de servicios

N°	Servicios	Precio Total
1	Impresiones	S/ 20.00
2	Talonario auto copiante / impresión general	S/ 50.00
3	Licencia anual de sistemas contable en anual	S/ 700.00
4	Persona capacitada para aplicación del modelo propuesto	S/ 2,000.00
SUB TOTAL DE SERVICIOS		S/ 2,770.00

Tabla 5:

Presupuesto total

Sub total de bienes	22.50
Sub total de Servicios	2,770.00
TOTAL	2,792.50

6 CONCLUSIONES.

- Se pudo identificar que la empresa actualmente presenta deficiencia de control interno en el área de tesorería, esto se debe a que la empresa no cuenta con un organigrama jerárquico, que delimite con claridad su estructura, responsabilidades y relación de tesorería con las demás áreas, además carece de flujogramas de los procesos que realiza, asimismo no dispone de un manual de funciones para el desarrollo de las actividades laborales. Del mismo modo se origina por la falta de políticas de control orientadas a la verificación y seguimiento de las operaciones; esta situación genera riesgos operativos y financieros, ya sea por error o posibles fraudes, y limita el manejo adecuado de los recursos de la empresa.
- En el análisis de la información se identificó deficiencias claves, tales como retrasos en los pagos de tributos, rendiciones de cuenta, falta de conciliaciones, arqueos de caja y otros procedimientos relacionados al uso de efectivo, que determinan la existencia de una deficiente gestión en tesorería. Estas debilidades impactan en la estabilidad financiera y la transparencia de la información conllevando a riesgos financieros y operativos, lo que exponen a la empresa a posibles sanciones y pérdidas económicas que comprometen la estabilidad y sostenibilidad de la organización.
- La elaboración de manuales, políticas y procedimientos específicos constituye una medida estratégica para restablecer las debilidades identificadas en el área de tesorería. Su aplicación no solo permitirá reducir riesgos de errores o posibles irregularidades, si no a fortalecer la transparencia de información y responsabilidad en la gestión empresarial, por ello nuestra propuesta se plantea como una herramienta fundamental.

7 RECOMENDACIONES

- Desarrollar e implementar la propuesta, en ello la estructura organizativa clara de la empresa, definiendo con precisión las relaciones y responsabilidades entre el área de tesorería y las demás áreas. Esta implementación debe incluir el desarrollo de manual de funciones, flujograma de proceso y políticas internas de control, lo que facilitará la coordinación, la supervisión efectiva y asignación de tareas. Con esta herramienta se logrará una gestión más eficiente y transparente de los recursos de la empresa, reduciendo riesgos y mejorando el control interno, lo cual contribuirá al fortalecimiento y crecimiento de Inmobiliaria las palmas SRL.
- La implementación de mecanismos de control efectivos que validen y verifiquen la exactitud y transparencia de la información financiera mediante las creaciones de reportes periódicos y la realización de auditorías regulares serán herramientas claves para asegurar que el manejo de los recursos se realice con la mayor transparencia posible, reduciendo la probabilidad de errores o fraudes, asimismo el incorporar herramientas tecnológicas contribuirá a fortalecer la confiabilidad de la información financiera y la transparencia en la gestión de la tesorería.
- Implementar rigurosamente los procedimientos propuestos en esta investigación, que han sido adaptados específicamente a las actividades de la empresa. Este enfoque permitirá que los colaboradores cuenten con directrices claras y precisas para cada tarea, promoviendo así una gestión más eficiente y transparente de los recursos. Al alinear los controles internos con las operaciones diarias, la empresa podrá optimizar su funcionamiento, reducir riesgos operacionales y garantizar una mayor integridad en la administración de sus recursos financieros.

8 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acosta, M. (24 de 01 de 2020). *Marsh*. Marsh: <https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html>
- Arens, A., Randal, E., & Mark, B. (2007). *Auditoria. un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educacion.
<file:///D:/2022%20I/AUDITORIA%20II/Auditoria%20un%20Enfoque%20Integral-Pearson.pdf>
- Brume, J. (2019). *Estrutura Organizacional*. Institución Universitaria Itsa.
<https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Calderón, B. (s.f.). *CEFA*. CEFA: https://www.cefa.com.mx/art_art110727.html
- Cardenas, F. (03 de Mayo de 2022). *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia#:~:text=La%20eficiencia%20es%20la%20capacidad,completar%20sus%20objetivos%20de%20negocio>.
- Contraloria General, d. l. (2016). *Servicios y herramientas del control gubernamental*. Lima.
https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/2_CONTROL_GUBERNAMENTAL_2016.pdf
- Coronado, L. M., & Mundaca, A. G. (2020). DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL CICLO DE TESORERÍA EN DISTRIBUIDORA TESEO S.R.L - CHICLAYO 2017. *Tesis*. Universidad Catoliga Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4084/1/TL_CoronadoDamianLuis_MundacaJaramilloAriadma.pdf

Cubas, M. (2018). Diseño de un sistema de control interno en el área de tesorería para mejorar la presentación de la información financiera en el rubro efectivo y equivalentes de efectivo en la constructora Saba S.A.C. *Tesis*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/4531/BC-3346%20CUBAS%20PINTADO.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Dominguéz, K., & Dominguéz, K. (2020). Propuesta un sistema de control interno en las áreas de tesorería y cartera de la compañía CI MACROMETALES SAS en el modelo COSO I. *Tesis*. Universidad Antonio Nariño, Palmira Valle, Colombia.

<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/1685/1/2020KaterineDominguezCardenas.pdf>

Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y fraudes* (Segunda ed.). Bogota: Ecoe ediciones.

<file:///D:/2022%20I/AUDITORIA%20II/Control-Interno-y-Fraudes-2da-edici%C3%B3n%20Autor%20Estupi%C3%B1an.pdf>

Fonseca, O. (2013). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima.

https://books.google.es/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_b_sge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Garcia, A. (7 de Agosto de 2017). *Conexión Esan*. Conexión Esan:

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/los-reportes-de-tesoreria-y-su-utilidad-en-el-manejo-financiero#:~:text=La%20tesorer%C3%ADa%20es%20la%20gesti%C3%B3n,ingresos%20y%20egresos%20en%20efectivo.>

- González, R. (2016). *Sijusa*. https://www.sijusa.com/wp-content/uploads/2022/08/Adm_09_informacion_de_acceso_restringido.pdf
- Gutiérrez, F., Gutiérrez, A., & Viales, A. (2019). *Valores éticos: estrategia de promoción para su posicionamiento* (Primera ed.). San jose, Costa rica: e -book.
- Hernández, R., Carlos, F., & Pilar, B. M. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta ed.). MCGRAW-HILL EDUCATION.
- Martin Granados, V. M., & Mancilla Rendòn, M. E. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios*, pp. 68-69.
[https://revistas.pucp.edu.pe/public/documentos/contabilidadynegocios/Contabilidad-y-Negocios-5\(9\)-2010.pdf](https://revistas.pucp.edu.pe/public/documentos/contabilidadynegocios/Contabilidad-y-Negocios-5(9)-2010.pdf)
- Michael, H., Stewart, B., & Lyman, P. (2006). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion.
https://www.academia.edu/34734855/Administraci%C3%B3n_Michael_A_Hitt_J_Stewart_Black_y_Lyman_W_Porter_redacted
- Michael, H., Stewart, B., & Lyman, P. (2006). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion.
https://www.academia.edu/34734855/Administraci%C3%B3n_Michael_A_Hitt_J_Stewart_Black_y_Lyman_W_Porter_redacted
- Michael, H., Stewart, B., & Lyman, P. (2006). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion.
https://www.academia.edu/34734855/Administraci%C3%B3n_Michael_A_Hitt_J_Stewart_Black_y_Lyman_W_Porter_redacted
- Montiel, S. (2014). *Contabilidad Financiera, Módulo de activos*. Cartagena, Colombia: Alpha Editores.

https://www.unilibre.edu.co/cartagena/pdf/investigacion/libros/ceac/MODULO_DE_ACTIVOS.pdf

Murrugarra, A., & Sanchez, I. (2023). "Propuesta de diseño de control interno para mejorar la gestión del área de tesorería en la empresa de transportes Liche E.I.R.L. 2021". *Tesis*. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33737/Murrugarra%20Renteria%20Amado%20Emanuel%20David%20-%20Sanchez%20Alfaro%20Ivan%20Harold.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

Murrugarra, A., & Sanchez, I. (2023). "Propuesta de diseño de control interno para mejorar la gestión del área de tesorería en la empresa de transportes Liche E.I.R.L. 2021". *Tesis*. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33737/Murrugarra%20Renteria%20Amado%20Emanuel%20David%20-%20Sanchez%20Alfaro%20Ivan%20Harold.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

Paladino, M., Debeljuh, P., & Del Bosco, P. (2005). Integridad: respuesta superadora a los dilemas eticos del hombre de empresa. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 12. <https://www.redalyc.org/pdf/3607/360733600001.pdf>

RAE, R. A. (2022). *Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/documentaci%C3%B3n>

Rivera, D. N. (2019). Propuesta de mejora de control interno y su incidencia en el área de tesorería de la empresa constructora Seja Contratistas Generales EIRL. Piura, 2019. *Tesis para optar el título profesional de contador publico*. Universidad Católica "Los Angeles" Chimbote, Chimbote, Perú.

https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14194/CONSTRUCTORA_CONTROL_INTERNO_RIVERA_ADRIANO_DORIS_NATHALI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

9 ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a los colaboradores de la empresa Las Palmas S.R.L.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES



Objetivo: Recabar información relevante respecto al conocimiento sobre el control interno y como impacta en el área de tesorería.

Instrucciones: Marque con un (x) la respuesta objetiva según su punto de vista.

1. Datos generales

1.1. ¿Cuál es su grado de instrucción?

- ☐ Estudios Primarios
- ☐ Estudios Secundarios
- ☐ Estudios Técnicos
- ☐ Estudios Superiores

1.2. ¿En qué área labora?

- ☐ Tesorería
- ☐ Contabilidad
- ☐ Gerencia

1.3. ¿Cuánto tiempo llevan laborando en esta empresa?

- ☐ Menor a 1 año
- ☐ 1 – 5 años
- ☐ 6 -10 años
- ☐ 10 años a mas

2. Variable 1: Control interno

N.º	ITEM	RESPUESTA		COMENTARIOS
AMBIENTE DE CONTROL		SI	NO	
2.1.	¿Se sanciona a los empleados que no cumplen con los estándares éticos establecidos por la gerencia?			
2.2.	¿Las capacitaciones proporcionadas por la empresa les permite mejorar la motivación y el compromiso con sus actividades de tal manera que se cumplan con los objetivos establecidos?			
2.3.	¿Las funciones dentro del área de tesorería se encuentran segregadas, de tal modo que garantice un adecuado control interno?			
2.4.	¿Reciben orientación por parte de su superior cuando cometen errores?			
2.5.	¿La gerencia realiza actividades de vigilancia y supervisión en el área de tesorería?			
2.6.	¿Sus tareas y responsabilidades se rigen a un organigrama jerárquico funcional?			
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
2.7.	¿La empresa dispone de medidas necesarias para minimizar posibles riesgos?			
2.8.	¿Los riegos potenciales son identificados y gestionados adecuadamente antes de convertirse en problemas?			

2.9.	¿La empresa cuenta con un sistema de registro que garantice la emisión de información razonable?			
2.10.	¿El personal encargado de realizar las autorizaciones de salidas de dinero, es diferente al que realiza los pagos?			
2.11.	¿La empresa realiza un análisis de los posibles riesgos que pueden dañar sus actividades y operaciones?			
ACTIVIDADES DE CONTROL				
2.12.	¿La empresa controla sus procesos, tareas y actividades de las diversas áreas?			
2.13.	¿La empresa realiza periódicamente arqueos de caja?			
2.14.	¿Se realizan mensualmente conciliaciones bancarias?			
2.15.	¿Existen procedimientos establecidos para el uso y control de tarjetas de crédito en las operaciones de la empresa?			
2.16.	¿Se lleva un registro detallado de todas la entradas y salidas de efectivo?			
2.17.	¿Hay un responsable para la autorización de créditos, aprobación de descuentos o devoluciones?			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
2.18	¿Los comprobantes y documentos se archivan de forma ordenada?			

2.19	¿Existe un lugar específico donde se resguarde la documentación que sustente los ingresos y gastos de la empresa?			
2.20	¿Existe una adecuada comunicación de información de las diferentes áreas a tesorería?			
2.21	¿Los canales de información ayudan a brindar una información clara y oportuna?			
2.22	¿Las deficiencias de control identificadas son informadas para la aplicación de medidas correctivas?			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
2.23	¿La información que tiene tesorería respecto a los proveedores, bancos y clientes es utilizada para supervisar el control interno de su área?			
2.24	¿La empresa se preocupa por establecer periódicamente supervisiones de las actividades diarias para identificar si los objetivos de control se están cumpliendo?			
2.25	¿Se cumple con el plan de acción que establece la gerencia para la mejora del área de tesorería?			

3. Variable 2: Tesorería

N.º	ITEM	RESPUESTA		COMENTARIOS
EFICIENCIA OPERATIVA		SI	NO	
3.1	¿La empresa dispone de una caja fuerte para custodiar dinero en efectivo, cheques y claves sistematizadas, entre otros recursos financieros?			

3.2	¿Los cheques se depositan en el banco el día en que se reciben?			
3.3	¿Los pagos por prestamos financieros son realizados dentro del cronograma establecido?			
3.4	¿Se realizan los pagos de impuestos dentro del calendario tributario?			
3.5	¿Realiza un control adecuado de los anticipos realizado por los clientes?			
3.6	¿Realizan monitoreos continuos de las deudas de sus clientes?			
3.7	¿Al otorgar ventas al crédito se verifica que los clientes tengan la capacidad de pago?			
3.8	¿Las herramientas tecnológicas optimizan las operaciones de tesorería y mejora la eficiencia?			
3.9	¿La obtención de créditos contribuye a la inversión de nuevos proyectos?			

Fecha: ____/____/____

¡¡Gracias!!

Anexo 2: Guía de entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES



Objetivo: La presente entrevista será aplicado a los colaboradores que están relacionados con el área de tesorería, los cuales son el jefe de tesorería y el jefe de contabilidad, con el fin de recolectar datos y poder analizar los procedimientos que se están ejecutando en el control interno ya existente, pudiendo identificar las deficiencias que presenta.

I. Datos Generales

Nombre de entrevistado:

Cargo:

Área:

Años de desempeño laboral:

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa inmobiliaria Las Palmas S.R.L.?
2. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa operando en el mercado?
3. ¿Cuál es el proceso del área de tesorería? ¿Qué subprocesos lo componen?
4. ¿Cuál es el nivel de control interno que tiene el área de tesorería?
5. ¿Qué tipo de riesgos se ha podido identificar durante su periodo laboral?
6. ¿Qué medidas aplica ante una inconsistencia en caja general?
7. ¿Existen límites claros de autorización para los pagos y las transferencias?
8. ¿Cada que tiempo se realizan los arqueos de caja y conciliaciones bancarias?

9. ¿Hay supervisiones continuas de las cuentas bancarias para fortalecer los controles financieros y asegurar la exactitud de los registros contables? ¿Cada que tiempo lo realizan?
10. ¿Cuáles son sus principales funciones que realiza?
11. ¿Quién autoriza las salidas de dinero para el pago de sus obligaciones o la compra de requerimientos?
12. ¿Quién es el encargado de autorizar y aprobar el uso de las tarjetas de crédito?
13. ¿Quién es el encargado de realizar el cobro y giro respectivo de los cheques?
14. ¿Quién es el encargado de coordinar y gestionar las obligaciones con las instituciones financieras?
15. ¿El área de tesorería remite al área de contabilidad los informes de ingresos y gastos para su debido registro?
16. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones entre tesorería, contabilidad y gerencia?

Fecha: ____/____/____

¡¡Gracias!!

Anexo 3: Guía de observación de la empresa Las Palmas S.R.L.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES



Objetivo: Recolectar información relevante respecto al conocimiento sobre el control interno y como impacta en el área de tesorería.

1. Datos generales:

Fecha de observación: _____

Nombre del representante de área: _____

2. Aspectos a observar:

Ítem	Aspecto observado	Indicador de observación	Cumple (Sí / No / Parcial)	Observaciones
1	Integridad y valores éticos	¿El personal respeta la normativa de la empresa y actúa con honestidad en todo momento?		
2	Existencia de un organigrama jerárquico funcional	¿Los colaboradores conocen el organigrama de la empresa y este se encuentra a la vista de ellos?		
3	Presencia de un manual de funciones y procedimientos	¿Los colaboradores disponen de un manual, y este se encuentra a la vista de ellos?		
4	Segregación de funciones	¿Se identifica que estén separadas las funciones de autorizar, ejecutar y registrar?		
5	Arqueos de caja y conciliaciones bancarias	¿Los documentos de arqueo de caja y conciliaciones bancarias se encuentran firmados al término del proceso?		
6	Autorización de pagos	¿La empresa dispone de un proceso formal para la autorización de pagos?		

7	Medios de pago	¿Las salidas de dinero se realizan a través de medios de pago seguro? (Transferencias, cheques, depósitos en cuenta)		
8	Control de transferencias	¿Existe control y autorización sobre transferencias electrónicas?		
9	Soporte documentario	¿Los comprobantes de pago son archivados y ordenados cronológicamente?		
10	Registro oportuno de las operaciones	¿Los ingresos y egresos son registrados el mismo día?		
11	Acceso a la información	¿Para el ingreso al área de documentos se tiene previa autorización?		
12	Monitoreo de las cuentas por cobrar y obligaciones.	¿Se monitorea de forma constante los pagos pendientes de los clientes y proveedores?		

Anexo 4: Análisis de fiabilidad del cuestionario – SPSS

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	4	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	4	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	34

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Se sanciona a los empleados que no cumplen con los estándares éticos establecidos por la gerencia?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Las capacitaciones proporcionadas por la empresa les permite mejorar la motivación y el compromiso con sus actividades de tal manera que se cumplan con los objetivos establecidos?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Las funciones dentro del área de tesorería se encuentran segregadas, de tal modo que garantice un adecuado control interno?	51,7500	6,250	,000	,825

¿Reciben orientación por parte de su superior cuando cometen errores?	51,7500	6,250	,000	,825
¿La gerencia realiza actividades de vigilancia y supervisión en el área de tesorería?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Sus tareas y responsabilidades se rigen a un organigrama jerárquico funcional?	50,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa dispone de medidas necesarias para minimizar posibles riesgos?	51,0000	4,000	1,000	,773
¿Los riesgos potenciales son identificados y gestionados adecuadamente antes de convertirse en problemas?	51,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa cuenta con un sistema de registro que garantice la emisión de información razonable?	50,7500	6,250	,000	,825
¿El personal encargado de realizar las autorizaciones de salidas de dinero, es diferente al que realiza los pagos?	51,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa realiza un análisis de los posibles riesgos que pueden dañar sus actividades y operaciones?	51,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa controla sus procesos, tareas y actividades de las diversas áreas?	50,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa realiza periódicamente arqueos de caja?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Se realizan mensualmente conciliaciones bancarias?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Existen procedimientos establecidos para el uso y control de tarjetas de crédito en las operaciones de la empresa?	51,0000	4,000	1,000	,773

¿Se lleva un registro detallado de todas la entradas y salidas de efectivo?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Hay un responsable para la autorización de créditos, aprobación de descuentos o devoluciones?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Los comprobantes y documentos se archivan de forma ordenada?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Existe un lugar específico donde se resguarde la documentación que sustente los ingresos y gastos de la empresa?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Existe una adecuada comunicación de información de las diferentes áreas a tesorería?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Los canales de información ayudan a brindar una información clara y oportuna?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Las deficiencias de control identificadas son informadas para la aplicación de medidas correctivas?	50,7500	6,250	,000	,825
¿La información que tiene tesorería respecto a los proveedores, bancos y clientes es utilizada para supervisar el control interno de su área?	50,7500	6,250	,000	,825
¿La empresa se preocupa por establecer periódicamente supervisiones de las actividades diarias para identificar si los objetivos de control se están cumpliendo?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Se cumple con el plan de acción que establece la gerencia para la mejora del área de tesorería?	51,0000	4,000	1,000	,773
¿La empresa dispone de una caja fuerte para custodiar dinero	50,7500	6,250	,000	,825

en efectivo, cheques y claves sistematizadas, entre otros recursos financieros?				
¿Los cheques se depositan en el banco el día en que se reciben?	51,0000	4,000	1,000	,773
¿Los pagos por préstamos financieros son realizados dentro del cronograma establecido?	51,0000	4,000	1,000	,773
¿Se realizan los pagos de impuestos dentro del calendario tributario?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Realiza un control adecuado de los anticipos realizado por los clientes?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Realizan monitoreos continuos de las deudas de sus clientes?	50,7500	6,250	,000	,825
¿Al otorgar ventas al crédito se verifica que los clientes tengan la capacidad de pago?	51,7500	6,250	,000	,825
¿Las herramientas tecnológicas optimizan las operaciones de tesorería y mejora la eficiencia?	51,7500	6,250	,000	,825
¿La obtención de créditos contribuye a la inversión de nuevos proyectos?	51,7500	6,250	,000	,825

Anexo 5: Validación de instrumento de investigación por especialista



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del especialista : Larrea Chucas Mariano
 1.2. Grado Académico / mención : Doctorado
 1.3. Teléfono y/o celular : 979 654 950
 1.4. Cargo e institución donde labora : Docente - UNPREG

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión					X
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente					X
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión ó indicador que está midiendo					X
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido					X

CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORIAS	1	2	3	4	5
					20

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

20
 Total (20) 20

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORÍA		INTERVALO
No válido, reformular	☐	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	☐	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	☐	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	☒	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela.
 (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 30 de julio del 2024.

Firma del evaluador del instrumento

Anexo 6: Validación de instrumento de investigación por especialista



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del especialista : Daza Navarrete Yris Marisela

1.2. Grado Académico / mención : Doctorado

1.3. Teléfono y/o celular : 943 418 195

1.4. Cargo e institución donde labora : Docente - UNPRG

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión					X
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente					X
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión ó indicador que está midiendo					X
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido					X

CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORIAS	1	2	3	4	5
					20

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

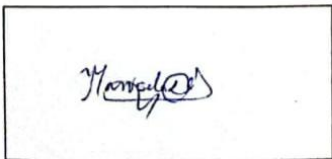
20
 Total (20) 20

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORIA	INTERVALO
No válido, reformular	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela.
 (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 30 de julio del 2024.



Firma del evaluador del instrumento

Anexo 7: Validación de instrumento de investigación por especialista



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del especialista : Ventura Victoria Yulisa Liset
 1.2. Grado Académico / mención : Tilukaa
 1.3. Teléfono y/o celular : 922974701
 1.4. Cargo e institución donde labora : Controladora - Casanorte Inmobiliaria SAC

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión					X
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente					X
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo					X
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido					X

CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORIAS	1	2	3	4	5
					20

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

20
 Total (20) 20

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
No válido, reformular	☐	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	☐	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	☐	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	☒	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela.
 (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una
 aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 30 de Julio del 2024.

Firma del evaluador del instrumento