

**Control interno en la Tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr.
Camilo Gallegos Domínguez**
*Internal Control in the Treasury of the Dr. Camilo Gallegos Domínguez
Private Educational Unit*

Christian Fernando Borja García¹  christianborjag@gmail.com

Fernanda Juliana Segura Zambrano¹  fernanda.segura2016@uteq.edu.ec

Jessica Jessenia Ortega Morán¹  jessenjess.35@gmail.com

¹Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

RESUMEN

El control interno en las unidades educativas es esencial para asegurar la eficiencia, transparencia y cumplimiento de los objetivos educativos. El objetivo de este trabajo es analizar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas, Ecuador, durante el año 2022. Se emplearon diversos métodos de investigación, tales como el estudio, la exploración y el análisis, utilizando enfoques descriptivos, de caso y bibliográfico. Las técnicas de investigación incluyeron la observación directa, entrevistas y encuestas dirigidas al coordinador del área de tesorería y otras personas relevantes dentro de la organización educativa. Los resultados obtenidos resaltaron la efectividad del control interno en la tesorería, asegurando la protección de recursos, la prevención de fraudes y el cumplimiento riguroso de normativas. Al concluir, se enfatiza la importancia de mantener y mejorar el control interno para optimizar el funcionamiento financiero y garantizar el cumplimiento de regulaciones, fortaleciendo así la integridad y la confianza en el ámbito educativo.

Palabras clave: control financiero; eficiencia; sector educativo; transparencia.

ABSTRACT

Internal control in educational institutions is essential to ensure efficiency, transparency, and the fulfillment of educational objectives. The objective of this paper is to analyze the impact

of internal control in the treasury department of the Dr. Camilo Gallegos Domínguez Private Educational Unit in Ventanas, Ecuador, during 2022. Various research methods were employed, such as study, exploration, and analysis, using descriptive, case, and bibliographic approaches. The research techniques included direct observation, interviews, and surveys conducted with the treasury coordinator and other relevant individuals within the educational organization. The results obtained highlighted the effectiveness of internal control in the treasury department, ensuring the protection of resources, fraud prevention, and rigorous compliance with regulations. In conclusion, the importance of maintaining and improving internal control to optimize financial operations and ensure compliance with regulations, thus strengthening integrity and trust in the educational field, is emphasized.

Keywords: *financial control; efficiency; educational sector; transparency.*

Recibido: 11/6/2025

Aprobado: 1/7/2025

INTRODUCCIÓN

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

De acuerdo con Puente et al. (2022), la gestión financiera representa la función de administrar los recursos que tiene una organización, con el propósito de asegurar que estos recursos sean suficientes para cubrir los gastos que genera dicha organización, es un área que se advierte como un proceso de gestión organizacional, es el pilar fundamental para realizar análisis, decisiones y acciones vinculadas con los medios financieros para sostener la operatividad de las empresas, generando al mismo tiempo un margen de utilidad para los accionistas.

El departamento de tesorería de una empresa es responsable de gestionar los recursos financieros para gestionar el dinero de forma eficaz. Sus funciones incluyen la gestión de cuentas bancarias, la previsión de flujos de caja, la negociación con instituciones financieras

y la gestión de inversiones temporales. También juega un papel importante en la reducción de los riesgos financieros. Un buen departamento de finanzas ayuda a mantener la salud financiera de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones. El objetivo financiero de una empresa se fundamenta en las metas relacionadas con las finanzas. Aunque en los últimos años se ha considerado como uno de los objetivos de las empresas la maximización de beneficios, esto ha sido duramente criticado en el entorno económico. De hecho, en la actualidad se consideran como objetivos aquellos que son consecuencia de la negociación de los distintos actores de la organización (Puente et al., 2022).

Según Martínez (2023), es crucial contar con un manual de control interno para las cuentas bancarias dentro de la Unidad Educativa, ya que este documento detallado y completo proporciona instrucciones claras y sistemáticas, define responsabilidades y presenta información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos. Todo esto es fundamental para garantizar el manejo adecuado de las cuentas bancarias por parte del departamento de tesorería. Es un recurso fundamental que detalla las tareas y reglas que el departamento de tesorería debe seguir meticulosamente en su rutina diaria.

Particularmente, la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, ubicada en el cantón Ventanas, Ecuador, despliega sus esfuerzos en facilitar el aprendizaje y desarrollo académico de estudiantes de diversas edades.

Tomando los elementos anteriores como punto de referencia, el objetivo de este trabajo es analizar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas, durante el año 2022, para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la gestión financiera de la institución.

DESARROLLO

En la gestión financiera empresarial se debe tener presente tres conceptos básicos como son: rentabilidad, riesgo y liquidez. En este sentido, la eficiencia en la tesorería se centra en la optimización de los procesos y procedimientos relacionados con su gestión, con el objetivo de mejorar la eficiencia y reducir los costos operativos (Puente et al., 2022). Para lograr esto, se debe basar en la implementación de tecnologías y sistemas automatizados para agilizar sus actividades. Para el logro de los objetivos existen fases, las cuales son:

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

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

La efectividad de las operaciones de tesorería son componentes claves para cualquier organización, ya que tiene como propósito optimizar los recursos financieros de las empresas para que estas puedan disponer de fondos necesarios para el correcto desempeño de sus actividades. Es decir, se encarga de dirigir y administrar el destino del efectivo, la gestión de la tesorería también estudia las políticas financieras de la organización, de esta manera, faculta detectar los aspectos positivos y negativos de los flujos de caja, informaciones que contribuyen al desarrollo de las nuevas estrategias de crecimiento empresarial (Ramos, 2023).

Los objetivos del control interno están enfocados en conservar y controlar los recursos de la empresa para así conseguir un crecimiento oportuno y satisfactorio. Según Hernández (2018), algunos de los objetivos más importantes direccionados al enfoque que debe tener un sistema de control interno internamente en la organización son:

- a) Proteger todos los activos de la empresa, evitando así robos, fuga de información y

pérdida de mercadería.

- b) Asegurar la información contable, y mantener un estricto control de los estados financieros.
- c) Establecer un orden para dictaminar una adecuada toma de decisiones.
- d) Fortalecer la eficacia en el control y posterior uso de los recursos.

Control interno: componentes y modelos

Existen diversos tipos de control interno que juegan un papel importante en la gestión empresarial. Como afirman Flores y Aquino (2023), estos abarcan varias áreas clave del gobierno corporativo. Estos incluyen controles preventivos para evitar problemas, controles de detección para identificar y corregir errores, controles operativos para optimizar procesos, controles de información para garantizar la integridad de los datos, controles financieros para monitorear los recursos y controles de cumplimiento para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Un sistema de control interno es un conjunto de acciones, normas, políticas y métodos establecidos por las empresas con el fin de evitar riesgos en su entorno. Abarca cinco componentes principales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y monitoreo (Hernández, 2018).

- a) Ambiente de control: Componente del control interno que fija los niveles de disciplina en toda la estructura de la organización, hace referencia a la cultura, el compromiso de integridad, valores éticos de los empleados y la modalidad de operación de la administración.
- b) Evaluación de riesgos: Consiste en evaluar todo lo concerniente al proceso de control, identificar los riesgos de negocio de la empresa, la valoración de posibilidad de ocurrencia y la toma de decisiones respecto a los riesgos existentes. En cuanto a la valoración de riesgos, la empresa enfrenta muchos riesgos ya sean internos o externos, para eso se debe identificarlos, valorarlos y analizarlos, por lo que la organización debe desarrollar actividades de control para mitigar los riesgos a nivel de la entidad.
- c) Actividades de control: Mediante políticas y procesos ayuda a asegurar que la administración lleve a cabo todas las acciones en bien de la empresa, asimismo, este proceso de control tiene cuatro elementos que son; los preventivos, de detección, de

compensación y de dirección.

- d) Información y comunicación: Procesa y transmite toda la información de manera que llegue de forma oportuna a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales, la comunicación debe ser considerada parte del sistema de información de la organización y el elemento humano debe ser partícipe de la misma. Desarrolla normas y procesos con el fin de llevarlo a cabo posteriormente. La organización debe comunicar la información interna, los objetivos y responsabilidad, así como la información externa de su interés tanto a los proveedores como a las entidades reguladoras.
- e) Supervisión y monitoreo: Las actividades de supervisión y monitoreo son llevadas a cabo a través de evaluaciones continuas e independientes. Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad y suministran información oportuna debido a que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación.

El ambiente de control de la empresa es la actitud general de los directivos y empleados hacia la importancia del control interno. Incluye medidas, políticas y procedimientos que reflejan la visión colectiva de la alta dirección, directores y propietarios de la empresa sobre los controles internos y su importancia para la organización. Esto tiene un impacto significativo en la realización de negocios donde se establecen objetivos y se evalúan los riesgos. Por lo tanto, se considera como base o fundamento de otros elementos del control interno (Parrales et al., 2022).

En este contexto, se destacan cuatro modelos fundamentales para realizar el control interno, tales como: Coso, Cadbury, Coco y Cobit. Por ejemplo, el modelo Coso se construye en el año 1985 como una respuesta a la preocupación generalizada respecto a los diversos casos jurisprudenciales que evidencian situaciones que superaron los límites, en donde las quiebras fueron producto de fallas de los directivos con respecto al control de patrimonios de las empresas. Las siglas de este modelo hacen referencia al Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*).

El control interno es crucial para el funcionamiento de las empresas; ignorarlo puede conducir al fracaso de la organización, retrasos en las operaciones, incumplimiento de objetivos, resultados financieros inciertos y riesgos de fraude. Las entidades privadas están expuestas a riesgos altamente potenciales que pueden ocasionar la quiebra inminente

porque carecen de delineamientos que les permitan reducir el nivel de riesgo existente en las áreas administrativas, operativas y financieras (Manosalvas et. al, 2019).

En una investigación realizada por Rivas (2022), explica que la teoría de la protección de activos consiste en proteger los valiosos recursos de una empresa, ya sean tangibles o intangibles, con el objetivo de reducir el riesgo y preservar el valor. Este enfoque implica implementar medidas y estrategias preventivas para reducir amenazas potenciales como pérdida, daño o robo de activos. Al integrar prácticas de seguridad, gestión de riesgos y tecnologías apropiadas, la teoría apunta a mejorar la capacidad de una organización para resistir fallas potenciales y garantizar la continuidad y sostenibilidad de sus activos críticos. En el caso particular de la gestión educativa, Romero y Santa María (2021), plantean que la teoría del control interno financiero considera que el establecimiento de prácticas adecuadas de control interno es esencial para garantizar la transparencia y eficiencia de la gestión de los recursos financieros de las instituciones educativas. La teoría se centra en implementar procedimientos y políticas que garanticen una gestión financiera responsable, promuevan la rendición de cuentas y reduzcan el riesgo. Al adoptar esta perspectiva, las instituciones educativas pueden aumentar su capacidad para mantener una economía eficiente y optimizar el uso de los recursos para cumplir su misión educativa.

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

MÉTODOS

La investigación se enmarcó en un enfoque descriptivo, cuyo objetivo principal fue describir la naturaleza y características del control interno implementado en la tesorería, así como evaluar su impacto en la eficiencia, transparencia y seguridad de la gestión administrativa.

En este proyecto se aplicó la investigación de estudio de caso, permitió analizar los procedimientos de control interno implementados en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez, para la gestión de cuentas por cobrar, específicamente en el proceso de matrículas y pagos de estudiantes.

La investigación se basó en la metodología de estudio de caso, permitiendo un análisis profundo y detallado de los mecanismos utilizados para asegurar la confiabilidad de la información financiera y el manejo adecuado de los recursos económicos.

Se realizaron consultas en textos electrónicos, páginas web e investigaciones que tienen relación al tema, los cuales sirvieron para el objeto de investigación sobre el análisis del control interno en el área de tesorería de la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez del cantón Ventanas.

La población comprendió a todos los colaboradores que trabajan en la Unidad Educativa Particular Dr. Camilo Gallegos Domínguez. Estos empleados fueron categorizados o distribuidos de la siguiente manera: Dado que la población total es de tamaño reducido ($n=9$), se decidió utilizar la totalidad de esta población como muestra representativa para la investigación actual. Este enfoque, denominado censo, permitió obtener datos completos y precisos sobre la población objetivo, en lugar de basarse en una muestra aleatoria.

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

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

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

RESULTADOS

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

(Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez, 2007).

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

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

Se aplican controles preventivos, como la segregación de funciones y restricciones de acceso, y controles detectivos, como conciliaciones bancarias periódicas y auditorías. Estos controles contribuyen significativamente a mitigar los riesgos asociados con las operaciones de tesorería. Además, las discrepancias que surgen son manejadas de manera sistemática a través de investigaciones, ajustes contables y actualizaciones de sistemas, garantizando así la integridad de los registros financieros.

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

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

Los componentes del control interno evaluados mediante cuestionario fueron: Ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. Se evaluaron en total 38 preguntas, de las cuales 22 respuestas fueron positivas y 16 respuestas fueron negativas, lo que refleja el nivel de riesgo en el que se encuentran algunos componentes del control interno del área de tesorería de la Unidad Educativa (ver tabla 1).

Tabla 1. Calificación y nivel de confianza.

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

Se pudo comprobar que el ambiente de control obtuvo un nivel de confianza del 60 % y 40 % de nivel de riesgo, la evaluación del riesgo nivel de confianza del 70 % y 30 % de nivel de riesgo, las actividades de control obtuvo un nivel de confianza del 33 % y un nivel de riesgo del 67 %, mientras que el componente de información y comunicación obtuvo un nivel de confianza del 57 % y un 43 % de nivel de riesgo, y el componente de supervisión y monitoreo un 60 % de confianza y 40 % de nivel de riesgo (ver tabla 2).

Tabla 2. Resultados cuestionario de evaluación.

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

Como parte de los resultados de los componentes evaluados mediante el cuestionario se pudo identificar el nivel de confianza de cada uno de los componentes. Por ejemplo, la evaluación del riesgo obtuvo un 70 % mientras que el ambiente de control un 60 %. Por su parte, el componente de Información y comunicación obtuvo un 57 %, lo que representa un nivel de confianza medio (ver tabla 3).

Tabla 3. Ponderación de resultados cuestionario de evaluación.

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

A continuación, se evalúan cada uno de los componentes del control interno en el área de tesorería, y su respectivo nivel de confianza dentro de la Unidad Educativa. Este componente evalúa la pauta fijada por el representante legal (Rector) de la Unidad Educativa, la actitud general de los entrevistados y cómo perciben ellos el ambiente de control. El nivel de confianza en este componente es del 60 % y el nivel de riesgo del 40 %. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes (tanto internos como externos) al logro de los objetivos, formando una base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. El nivel de confianza en este componente es del 70 % y el nivel de riesgo del 30 %. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de rectorado sean cumplidas. El nivel de confianza en este componente es del 33 % y el nivel de riesgo del 67 %. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 2 con nivel de confianza bajo.

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

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

La supervisión y monitoreo es el proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo. El nivel de confianza en este componente es del 60 % y el nivel de riesgo del 40 %. La ponderación de los resultados ubica el componente de ambiente de control en calificación 3 con nivel de confianza medio

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

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

Posterior a las observaciones realizadas en el área de tesorería de la Unidad Educativa se identifican aspectos donde resalta una aplicación efectiva de controles que debe tener dicha área.

DISCUSIÓN

El diseño de los cuestionarios para implementar el control interno correspondió a los cinco componentes del modelo COSO, cuyos resultados revelan los procesos que reflejan en promedio un nivel de confianza medio y un nivel de riesgo bajo en el manejo del área de tesorería. Estos resultados coinciden con Urbina (2021), quien señala que los cuestionarios de control interno bajo el modelo COSO determinan los niveles de confianza y riesgo en cuanto al proceso de control de la gestión en las diferentes áreas de una organización. Independientemente del porcentaje de la confianza y el riesgo se deben tomar medidas

prioritarias correctivas para contar con niveles óptimos de control.

El resultado del control interno a implementarse en el área de tesorería contribuirá a mitigar los riesgos asociados en la misma. En este sentido, Díaz (2022.) aborda la importancia del control interno en la gestión financiera actual en las organizaciones, porque ofrece información sobre los controles preventivos necesarios para salvaguardar los activos financieros de una institución. Además, Barrera (2020) expresa que la relación entre el control interno, la eficiencia operativa y la rentabilidad podría proporcionar información sobre los controles detectivos y correctivos que pueden mejorar la eficiencia de los procesos de tesorería.

CONCLUSIONES

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

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

Las medidas tomadas para mejorar continuamente los procesos de control interno se hacen mediante la definición y realización de monitoreos constantes de manera correcta según las políticas y procedimientos establecidos. Igualmente, las conciliaciones bancarias periódicas se cotejan en la institución para detectar las diferencias que puedan existir.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, E., González, M. & López, E. (2021). Gestión financiera para la toma de decisiones en las universidades: producción científica y tendencias en investigación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 705-722. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Díaz Calles, M. de los A. (2022). *Diseño del proceso de tesorería para la empresa Asiauto S.A.* Tesis de Maestría. Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22677/1/MSQ362.pdf>
- Flores, O. & Aquino, D. (2023). Competencias en procesos contables, control interno y conocimientos generales en contadores de entidades religiosas en países interamericanos. *Revista de investigación valor agregado*, 10(1), 100-123. <https://doi.org/10.17162/riva.v10i1.2050>
- Hernández, D. F. (2018). Gestión de riesgo y control, una mirada tridimensional. *Revista científica Hermes-Fipen*, 22, 449-465. <https://doi.org/10.21710/rch.v22i0.429>
- Manosalvas Gómez, L. R., Cartagena Herrera, M. E. & Baque Villanueva, L. K. (2019). Gestión de control interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política Y Valores* (37). <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/articulo/view/1358>
- Martínez Rueda, C. D. (2023). *Actualización de manual de control interno, para el manejo de las cuentas bancarias en el área de tesorería del Grupo Davissa.* Universidad de San Tomás, Colombia. <https://repository.usta.edu.co/item/65759137-f071-4ec0-84e2-af02944a5dc4>
- Parrales, J., Peña, D., & Figueroa, M. (2022). Sistemas de control administrativo en el entorno microempresarial. *Revista científico-académica multidisciplinaria*, 7(67), 685-706. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i2.3610>
- Puente Riofrío, M. I. & Carrillo Hernández, J. I., Calero Cazorla, E. A. & Gavilánez Álvarez, O. D. (2022). *Fundamentos de Gestión Financiera.* Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo. <https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.70>
- Ramos Mamani, M. K. (2023). *Control Interno y su incidencia en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de San Miguel, 2023.* Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Perú. <https://repository.uancv.edu.pe/items/ac889fa7-8db1-4af6-ab27->

[1447b9703b7e](#)

- Rivas Macias, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 336-360. <https://doi.org/10.23857/pc/v7i9.4578>
- Romero, S. & Santa María, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa.
- Tovar, M. (2022). *El Área de Tesorería y su Incidencia en la Información Financiera de la Unidad Educativa Local del Padre Abad*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Ucayali, Perú. <https://apirepositorio.unu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/cff14a8e-0e45-45a8-99d7-72f3610ba281/content>
- Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez. (2007). *Política Interna de la Unidad Educativa Dr. Camilo Gallegos Domínguez*. Ventanas, Ecuador. <https://camilogallegosdominguez.edu.ec/>
- Urbina Dicao, P. A. (2021). *Auditoría de Cumplimiento y su Incidencia en los Procesos de Eficiencia, Eficacia y Economía del Área de Talento Humano de la Dirección Distrital de Educación 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta, periodo 2019-2020*. Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/bd72b17a-e7dc-48bb-8070-072eefc63a74>

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

Contribución autoral

Christian Fernando Borja García: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, visualización y redacción-borrador original.

Fernanda Juliana Segura Zambrano: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

Jessica Jessenia Ortega Morán: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.