



**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN  
FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024**

**Línea de investigación:**  
**Finanzas, modelación financiera, finanzas en PYMES**

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad

**Autor**

Aguilar Culquicondor, Juan Carlos

**Asesora**

Coayla Coayla, Adalberto Edelina

ORCID: 0000-0002-2709-6749

**Jurado**

Pacheco Trucios, Teofilo Fortunato

Carhuamaca Borda, Raúl

Cruz Gonzales, William Enrique

**Lima - Perú**

**2025**

# SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	17%	11%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
2	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.unac.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.udh.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.uladech.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.unfv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal	<1%
	Trabajo del estudiante	
8	es.scribd.com	<1%
	Fuente de Internet	
9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	<1%
	Trabajo del estudiante	
10	www.coursehero.com	<1%
	Fuente de Internet	
11	prezi.com	<1%
	Fuente de Internet	



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

## **ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024**

#### **Línea de Investigación:**

Finanzas, Modelación Financiera, Finanzas en PYMES

Tesis para optar el grado académico de  
Doctor en contabilidad

#### **Autor**

Aguilar Culquicondor, Juan Carlos

#### **Asesora**

Coayla Coayla, Adalberta Edelina  
ORCID: 0000-0002-2709-6749

#### **Jurado**

Pacheco Trucios, Teofilo Fortunato

Carhuamaca Borda, Raúl

Cruz Gonzales, William Enrique

Lima – Perú

2025

## ÍNDICE

RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema .....	3
1.3. Formulación del problema .....	5
1.3.1. <i>Problema general</i> .....	5
1.3.2. <i>Problemas específicos</i> .....	5
1.4. Antecedentes .....	5
1.4.1. <i>Internacional</i> .....	5
1.4.2. <i>Nacionales</i> .....	13
1.5 Justificación de la investigación .....	17
1.5.1. <i>Justificación teórica</i> .....	17
1.5.2. <i>Justificación práctica</i> .....	18
1.5.3. <i>Justificación metodológica</i> .....	18
1.5.4. <i>Justificación social</i> .....	18
1.6 Limitaciones de la investigación.....	19
1.7 Objetivos de la investigación .....	19
1.7.1. <i>Objetivo general</i> .....	19
1.7.2. <i>Objetivo específicos</i> .....	19

1.8	Hipótesis .....	19
1.8.1.	<i>Hipótesis principal</i> .....	19
1.8.2.	<i>Hipótesis secundarias</i> .....	20
II.	MARCO TEÓRICO.....	21
2.1.	Marco conceptual.....	21
2.1.1.	<i>Control interno</i> .....	21
2.1.2.	<i>Objetivos de control interno</i> .....	24
2.1.3.	<i>Elementos del control interno</i> .....	24
2.1.4.	<i>Importancia del control interno</i> .....	26
2.1.5.	<i>Clasificación de los controles internos</i> .....	27
2.1.6.	<i>Marco integrado de Control Interno- COSO</i> .....	28
2.1.7.	<i>Teorías del control interno</i> .....	37
2.2.1.	<i>Gestión Financiera</i> .....	38
2.2.2.	<i>Análisis de decisiones financieras</i> .....	45
2.2.3.	<i>Medios Financieros</i> .....	48
2.2.4.	<i>Tareas Organizacionales</i> .....	50
2.2.5.	<i>Teorías de Finanzas</i> .....	52
III.	MÉTODO .....	53
3.1.	Tipo de investigación.....	53
3.2.	Población y muestra.....	53
3.3.	Operacionalización de variables .....	54

3.4.	Instrumentos.....	55
3.4.1.	<i>Cuestionarios</i> .....	55
3.4.2.	<i>Fichas bibliográficas</i> .....	55
3.5.	Procedimientos.....	55
3.5.1.	<i>Ordenamiento y clasificación</i> .....	55
3.5.2.	<i>Registro manual</i> .....	55
3.5.3.	<i>Proceso computarizado con Excel</i> .....	55
3.5.4.	<i>Proceso computarizado con SPSS</i> .....	56
3.6.	Análisis de datos .....	56
3.6.1.	<i>Análisis documental</i> .....	56
3.6.2.	<i>Indagación</i> .....	56
3.6.3.	<i>Conciliación de datos</i> .....	56
3.6.4.	<i>Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes</i> .....	56
3.6.5.	<i>Comprensión de gráficos</i> .....	56
3.6.6.	<i>Otras</i> .....	56
3.7.	Consideraciones éticas .....	57
IV.	RESULTADOS.....	58
4.1.	Análisis Descriptivo.....	58
4.2.	Análisis Inferencial .....	63
4.1.1.	<i>Control Interno y Gestión Financiera:</i> .....	65
4.1.2.	<i>Dimensiones del Control Interno:</i> .....	65

4.1.3. Pruebas de las hipótesis de investigación.....	65
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	68
5.1 Implicaciones teóricas y prácticas .....	68
5.2 Futuras investigaciones.....	70
VI. CONCLUSIONES.....	71
VII. RECOMENDACIONES.....	74
VIII. REFERENCIAS.....	76
IX. ANEXOS .....	82
a. Matriz de Consistencia.....	82
b. Instrumento: Encuesta.....	84
c. Criterios de validación y validaciones del instrumento .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos del control interno .....	24
Figura 2. Elementos del control interno.....	25
Figura 3. COSO Marco Integrado, relación entre objetivos y componentes.....	29
Figura 4. Tipos de recursos financieros.....	49
Figura 5. Sistema de control interno .....	58
Figura 6. Gestión financiera .....	59
Figura 7. Ambiente de control .....	60
Figura 8. Evaluación de riesgo .....	61
Figura 9. Actividad de control .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz operacional.....	54
Tabla 2. Variable sistema de control interno .....	58
Tabla 3. Variable gestión financiera.....	59
Tabla 4. Dimensión ambiente de control interno.....	60
Tabla 5. Dimensión de evaluación de riesgo .....	61
Tabla 6. Dimensión actividad de control.....	62
Tabla 7. Pruebas de normalidad .....	63
Tabla 8. Coeficiente de correlación de Spearman (Rho).....	64
Tabla 9. Prueba de Kruskal Wallis – Estadística de prueba .....	66

## RESUMEN

En la investigación Sistema de control interno para la mejora de la gestión financiera de una ONG, Lima, 2024, el objetivo planteado fue demostrar si el control interno podrá mejorar la gestión financiera, evaluando las características de los procedimientos y políticas operacionales que son usadas con frecuencia y habitualidad dentro de las tareas de gestión que desarrolla el área financiera de una ONG. La metodología desarrollada, fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y nivel correlacional explicativo, con un diseño no experimental transversal; utilizando encuestas y cuestionarios, aplicadas a los colaboradores de la ONG, constituyendo la población de estudio. A través del trabajo de campo se pudo recolectar información, para ser sometida al respectivo análisis, empleando el SPSS (software estadístico). Los resultados, demostraron que el sistema de control interno se relaciona e influye de manera diferenciada y en forma significativa sobre la gestión financiera, siendo comprobado por los análisis estadísticos respectivos, los que validaron la hipótesis, utilizando las pruebas no paramétricas de Rho de Spearman y Kruskal Wallis. Podemos concluir que la investigación ha permitido afirmar que la eficiencia del control interno afecta en forma positiva a la gestión financiera de una ONG de Lima, brinda una orientación elemental en la reducción de riesgos y hace posible alcanzar los objetivos institucionales trazados. Por tanto, el sistema de control interno tiene influencia en la fluidez de operaciones en la ONG de Lima, la cual beneficiará a la gestión financiera.

*Palabras clave:* Sistema de control interno, gestión financiera, organismos no gubernamentales

## ABSTRACT

In the research Internal control system for the improvement of the financial management of an NGO, Lima, 2024, the stated objective demonstrated that internal control improves financial management, evaluating the characteristics of the operational procedures and policies that are frequently and habitually used within the management tasks carried out by the financial area of an NGO. The methodology developed was through quantitative research, having an explanatory correlational type, with a non-experimental design; using the questionnaire technique, applied to the collaborators of the NGO, constituting the study population. Information was collected through field work, to be subjected to the respective analysis, using SPSS (statistical software). The results obtained demonstrated that the internal control system relates to and influences financial management in a differentiated and significant way, which was verified by the respective statistical analyses, which validated the hypothesis, such as the use of the non-parametric Spearman's Rho and Kruskal Wallis tests. We can conclude that the research has allowed us to affirm that the efficiency of internal control positively affects the financial management of an NGO in Lima, provides fundamental guidance in risk reduction, and makes it possible to achieve the established institutional objectives. Therefore, the internal control system has an influence on the fluidity of operations in the NGO in Lima, which will benefit financial management.

*Key words:* Internal control system, financial management, non-governmental organization.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La economía sigue evolucionando, tanto en el aspecto nacional e internacional, esto en forma continua y se refleja en el crecimiento sostenibles de empresas, instituciones y organizaciones, dejando de lado el tamaño de estas. Este crecimiento está vinculado a la relevancia interna de los procesos económicos que tienen, pero existe la exigencia de la implementación del sistema de control interno eficiente y que su aplicación sea correcta por quienes participan en las operaciones de la entidad. En el Perú, existen procedimientos y documentos normativos enfocados en la operatividad de los sistemas de control interno en todas las entidades del Estado, que contribuyan a mejorar la gestión financiera, facilitando que se logren los objetivos como metas que se establecen. En el sector privado se instauran procesos, procedimientos, políticas, reglamentaciones internas para un correcto uso y aplicación de los recursos financieros y materiales que tienen las empresas, esto en busca del bienestar del cumplimiento de todos los objetivos económicos y de la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

La ONG, que ha sido designada como objeto de la presente investigación, se enfrenta a problemas en la gestión financiera por deficiencias en el control interno, evidenciados en la gestión inadecuada en sus activos patrimoniales, como también en el incumplimiento de los procedimientos en la administración de fondos, como compras, viáticos, rendiciones de gastos e ingresos. La justificación de esta investigación radica en el análisis oportuno y efectivo del control interno, con el fin de prevenir y corregir deficiencias, aplicando principios, sistemas y procesos para el mejoramiento de la gestión financiera.

El objetivo llegó a demostrar que el sistema de control interno mejora la gestión financiera de una ONG en Lima, 2024. Se evidenció que la aplicación eficiente y el desarrollo adecuado de dicho control contribuye a optimizar la gestión financiera de la organización, lo

que permite identificar su crecimiento y desarrollo operativo como institución, beneficiando así a las personas más vulnerables de la sociedad.

### **1.1. Planteamiento del problema**

Las ONG's han adquirido una gran importancia, teniendo en cuenta que forman parte de la cooperación internacional y en vista de esto la Agencia peruana de cooperación internacional (APCI), tiene como función de supervisar las acciones y actividades que se desarrollan los proyectos sociales, como también el correcto empleo del financiamiento que ejecutan las ONG's.

Las Organizaciones no gubernamentales (ONGs) son importantes, por la acción de contribuir y apoyar al bienestar social, económica de las personas que conforman sociedades en las partes más pobres y necesitadas del Perú, en temas de salud, educación, protección medio-ambiental, prevención de desastres naturales, derechos civiles, reducción de la pobreza, vivienda, teniendo en consideración que el Estado, no llega a estas zonas de intervención, es por ello que con el tema de investigación a desarrollar, se se busca colaborar en la mitigación de los problemas que se presentan en las ONGs, con respecto a los procedimientos de control interno y con ello, seguir brindando eficientemente el apoyo a los distintos beneficiarios.

Las ONG's por las actividades que desarrollan y por el financiamiento que obtienen para la ejecución de un proyecto social, están sujetas a evaluaciones técnicas y auditorías por parte de los donantes o financieras internacionales, como también procesos de fiscalización por parte del APCI u otra entidad del Estado, todo esto contribuye a garantizar las buenas prácticas y la correcta ejecución financiera como también la sostenibilidad de los proyectos sociales en un país.

El sistema de control interno de las ONGs consiste en procedimientos que existen bajo manuales, políticas y reglamentaciones, pero son en su gran mayoría dentro de condiciones teóricas y no prácticas, percibidas desde un acatamiento o cumplimiento parcial mas no integral.

Por lo explicado, el problema que existe en la ONG, es la falta de eficiencia de la gestión financiera por la debilidad existente del sistema de control interno, careciendo de ser integral y sólido, trayendo como consecuencia errores y fraudes que pueden perjudicar el buen desarrollo del proyecto social en ejecución, por consiguiente la importancia de instaurar un eficiente sistema de control que contribuya al desarrollo de las diferentes actividades de la ONG, y esto es con el apoyo directo de sus directivos, de la parte gerencial y trabajadores; teniendo como objetivo de mejorar la gestión administrativa, contable y financiera, cumpliendo con los objetivos estratégicos y resultados, transparentando el uso de los fondos y/o recursos empleados.

## **1.2. Descripción del problema**

La ONG por investigar tiene una problemática en la gestión financiera, por situaciones percibidas en la operatividad de sus actividades, reflejándose esto en el mal empleo, custodia y conservación de los activos patrimoniales de la ONG, esto queda evidenciado en las cartas de control interno de las auditorías realizadas en los años 2022 y 2023, donde se indica que no existe un control detallado y pormenorizado de los activos (equipos, muebles y otros), pudiendo existir sobre o subvaluación de los activos. Otra situación es el incumplimiento de los procedimientos establecidos para el manejo correcto de bienes dinerarios en acciones de compras, viáticos, rendiciones de gastos del personal, ingresos y otros, mostrándose estas debilidades de control en los informes de contabilidad y finanzas presentadas a la gerencia de finanzas, determinándose como hallazgos, aquellos comprobantes de pagos con enmendaduras, borrones o mal emitidos.

La causa de estos hechos sería la falta de capacitaciones específicas y adecuadas al personal que laboran en la ONG en su aplicación de las normas, procedimientos y políticas del control interno, lo cual trae consigo que se produzcan errores que se reflejarán en pérdidas económicas a la ONG, a pesar de la existencia de programas de capacitación al personal sobre errores y fraudes económicos, evidenciándose la falta de presencia del personal en dichas capacitaciones al no asistir ni el 50% de colaboradores según las planillas de asistencias.

Además, el incumplimiento de los procedimientos referidos al control interno o la falta de estos, traerá consigo un mal manejo de los recursos, de actividades propias de los proyectos sociales y traducéndose en la no correspondencia entre los recursos empleados y los objetivos, provocando aumentos en los gastos y costos, como también, conllevando al incumplimiento parcial o total de los resultados trazados y programados, afectando con ello los fines sociales que busca y persigue la ONG, dicha situación queda referenciado en las liquidaciones o informes finales de los proyectos, donde se muestran gastos no reconocidos por las financieras o donantes y consigo perdida por la ONG, que será cubierto por fondos institucionales, existiendo situaciones en que se ha devuelto el 0.5 a 2% del presupuesto del proyecto aprobado.

El incumplimiento del control interno en una ONG, repercutirá en la parte financiera de esta, como en las ejecuciones presupuestales de los proyectos sociales, afectando la gestión de nuevos recursos económicos futuros, por la falta de confianza de las financieras y donantes internacionales, agentes públicos externos y privados que son la fuente de la cooperación internacional, provocando un daño significativo, que es la búsqueda de desarrollo en la parte económica, como en lo social de la población beneficiaria, que es la más necesitada de nuestro país.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***1.3.1. Problema general***

¿De qué manera el sistema de control interno mejorará la gestión financiera de una ONG, Lima, 2024?

#### ***1.3.2. Problemas específicos***

¿De qué modo el ambiente de control mejorará la gestión financiera de una ONG, Lima 2024?

¿De qué forma la evaluación de riesgos mejorará la gestión financiera de una ONG, Lima 2024?

¿De qué manera la actividad de control interno mejorará la gestión financiera de una ONG, Lima 2024?

### **1.4. Antecedentes**

#### ***1.4.1. Internacional***

Según Cumbicos-Castillo et al. (2023) en la publicación del artículo científico, de título “La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas”, la investigación analiza el papel que se tiene de los diferentes procesos del control interno en las diferentes gestiones que desarrollan los sistemas empresariales. La investigación ha explorado cómo el control interno adecuado mejorará la eficacia y eficiencia operativa, como aumentará la confianza de los informes financieros y garantizará que se cumplan las normas aplicables en estos ámbitos.

La metodología que se utiliza en el trabajo de investigación, lo realiza a través de un enfoque cualitativo, con un tipo documental-bibliográfico, lo que permite una comprensión profunda y precisa de la investigación. Se obtuvieron resultados que se basaron en la obtención a través de fuentes confiables y completas.

Concluye que, implementar el control interno genera un sistema de protección en la información financiera de la empresa, asegurando que las operaciones sean eficientes y se cumplan las normativas existentes. El buen desempeño del auditor interno cumple un papel clave al tener que realizar los diferentes procesos continuos para revisión y ajustes al sistema, manteniendo así una efectividad, asegurándose su aplicación en un largo plazo.

Cedeño-Ávila et al. (2022) mencionan en el artículo científico, “Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial”, que el objetivo de estudio es el análisis de cómo la auditoría impacta en la gestión empresarial, con el fin de evidenciar mejoras en los procedimientos que conforman los sistemas de control interno que se tienen en los diferentes gobiernos autónomos que se encuentran descentralizados cantonales – Ecuador.

La investigación es descriptiva y cualitativa, ya que busca describir cómo funciona el sistema de control interno en estos gobiernos cantonales, teniendo importancia la auditoría interna en la identificación de las debilidades. La realización de la muestra es tomando como base criterios de elección.

El avance del control interno está dado para adaptarse a los diferentes riesgos y fraudes empresariales. Actualmente, se aplican varios marcos conceptuales con una perspectiva sistémica, considerando para esta investigación el informe COSO I y sus componentes que la conforman, los cuales garantizan el cumplimiento de normativas, la precisión de información financiera y que los activos tengan la protección necesaria y consecuente.

Zambrano (2019) realizó su tesis de maestría titulada “Valoración Financiera de Empresas C&S Technology S.A.” en la Universidad Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Mediante la aplicación metodológica de descuento de flujos de efectivo, teniendo el objetivo de determinar la gestión financiera, la operacionalidad de compras, venta o fusión de entidades en función del crecimiento y expansión de la empresa en el sector mercantil y su capacidad de crear o destruir valor.

La investigación presenta un estudio descriptivo apoyado en métodos analíticos de contenido fuente documental, incluyendo conceptual e histórico el comportamiento financiero y las perspectivas que tiene en el futuro la empresa, como componente esencial de aplicación del método científico. Este enfoque acepta cálculos detallados y también las proyecciones financieras que determinan el valor financiero de la empresa.

Por lo tanto, la encuesta menciona que para considerar el impacto del valor comercial de una empresa y poder compararlo con empresas de la industria, esta debe evaluar el comportamiento futuro y ser capaz de mantener de manera efectiva sus indicadores de rentabilidad financiera y otros indicadores, así como su fuerza financiera, como estrategia de aplicación, para seguir adelante con la valoración económica actual y futura del negocio, así identificar y priorizar los factores que serán claves de éxito y cuáles son los factores que impulsan al valor que determinará evaluar, revisar, intervenir, ajustar , mejorar y mantener, la situación de la empresa determinando el crecimiento o pérdida de su valor.

El investigador concluye que la valoración de las empresas es importante en la situación donde la dinámica de la economía mundial globalizada y cambiante, requiere estrategias, donde las fusiones y adquisiciones de empresas muestran el fortalecimiento, el crecimiento y la expansión de los límites comerciales para encontrar opciones financieras. para posicionarse con éxito en el mercado para competir y mantener el negocio en funcionamiento.

López (2018) según el estudio que realizó para obtener el grado de maestro en la Universidad de Guayaquil, Ecuador, con la tesis titulada “Análisis de Controles Internos en el Proceso de Compra de Inventario de Lubricadores Blanquita”, el objetivo general del estudio realizado, es la inapropiada gestión de inventario, considerando que el almacenamiento de los productos internos no se controlan adecuadamente, teniendo un proceso que valora la aplicación de métodos y herramientas provocando cambios que deberán de implementarse y sirvan al pleno funcionamiento de la empresa.

Los métodos presentados fueron de significancia cualitativa y cuantitativa, los datos a recolectar están expuestos en el valor, y en la parte cualitativa son relevantes para realizar investigaciones de suficiente calidad.

Los resultados presentados mostraron un impacto completo de los problemas del proceso de inventario, según todas las encuestas realizadas y se intenta proponer un adecuado y eficaz sistema de control interno, para la organización.

En conclusión, se mostrarán las correcciones a los procedimientos de pago a proveedores, con la participación del área de cobranza y la aplicación de un sistema de control interno, implementando innovaciones en los procedimientos de inventario, ya que es imposible pagar más de lo que se vende.

Cambier (2015) desarrolló en la Universidad de Sevilla, España, una tesis doctoral titulada “Evaluación del cumplimiento del control interno en el sector de registro de entidades de educación superior con base en técnicas de auditoría interna” cuyo objetivo es la evaluación del cumplimiento de los procedimientos de los diferentes controles internos en el registro de educación superior de la institución.

El diseño de la encuesta incluye un plan o estrategia para poder obtener información importante del empleo de los procedimientos de control interno, diseñada en función a los objetivos que se aplica a las técnicas de auditoría interna. La investigación tiene un carácter holístico, es decir, el estudio aborda el fenómeno o problema de manera integral, global y completa, no centrándose solo en partes aisladas, sino considerando todas las dimensiones, relaciones y contextos que influyen en el fenómeno.

Concluye, que no son suficientes las encuestas de percepción para poder evaluar el control interno, sino que es necesario evaluar el aseguramiento de técnicas aplicadas. Como resultado de la tesis, se demostró que los diferentes responsables universitarios, entre ellas autoridades académicas, deben tener un registro documentado de los procesos académicos,

administrativos y financieros, con el fin de establecer una gestión de riesgos de acuerdo con políticas y procesos. Asimismo, desarrollar programas destinados a hacer cumplir los valores éticos y prevenir la corrupción y el fraude, como la realización de auditorías y uso de la tecnología para mitigar el riesgo universitario.

Castillo (2015) en su tesis para obtener el grado de maestro en la Universidad de Carabobo, Venezuela, titulada “Optimización estratégica de la gestión financiera de la empresa distribuidora Puche y asociados C.A. basada en el control interno”. San Felipe, Estado Yaracuy”, el objetivo general del estudio fue diseñar técnicas de control interno, optimizando la gestión financiera y económica, siguiendo un enfoque de investigación de diseño descriptivo, orientado hacia un enfoque positivista, no experimental.

Los hallazgos de la investigación, que se detallan en el cumplimiento de los objetivos, encontraron deficiencias en la estrategia financiera basada en la aplicación funcional del control interno que aplica la empresa, así como los mecanismos implementados para tal fin, si bien existen, no se aplican en el ciclo requerido, por lo que es necesario utilizar para ello una herramienta de evaluación como la matriz FODA. Considerando todo ello, se presenta un conjunto de técnicas definidas bajo el enfoque de estrategia básica, concluyendo con el logro de todos los objetivos planificados y detallando las deficiencias identificadas.

La conclusión de la investigación se basa en el diseño estratégico de controles internos que optimicen las diferentes gestiones financieras de la empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Yarraque. Asimismo, se recomienda que en la empresa se consideren las adecuadas técnicas de control interno en la economía empresarial y se realicen dentro del ciclo requerido, optimizando la gestión financiera, utilizando indicadores de gestión para alcanzar las metas financieras previstas por la organización.

Granadillo (2015) realizó la siguiente investigación para la obtención del grado de maestro en la Universidad de Carabobo, Venezuela, titulada “Control Interno y Sistemas de Información Contable de Empresas de la Industria de Repuestos, Caso: Refre - Diesel, C.A”, Mencionando que el objetivo de este estudio está enfocado en la industria de repuestos automotores. Se analiza el control interno y los procedimientos que se utiliza en el desempeño óptimo del sistema de información contable de las pymes y mypes. Por tal motivo, el método se construyó en un estudio explicativo a nivel descriptivo, apoyado en paradigmas cuantitativos, diseños no experimentales y transversales, trabajo de campo y revisión de literatura.

Los hallazgos de la investigación indicaron que las empresas tomaron la mayoría de las medidas necesarias para controlar adecuadamente el registro de la información, incluso si estas medidas no fueron diseñadas y establecidas formalmente en el manual del sistema de contabilidad. En este sentido, y tomando en cuenta el marco legal y regulatorio vigente en el país, se puede decir que Refre-Diesel, C.A. cumple en cierta medida con las directivas regulatorias. Sin embargo, dadas las debilidades del sistema de información contable, se puede concluir que la información de los estados financieros que se publica no cumple con todos los requisitos necesarios para ejercer los controles internos existentes.

El proyecto de investigación concluyó que los contadores públicos tienen un papel importante en la realización de gestiones en la parte financiera de las empresas, dentro de su función de asesores o consultores, teniendo la responsabilidad y el compromiso de implementar nuevas ideas para impulsar el negocio, como controles internos modernos, utilizando instrumentos tecnológicos de última generación y sistemas de información contable que, en combinación, serán de gran ayuda para lograr las metas y objetivos institucionales, especialmente donde más se necesitan como las operaciones en la PYME en la parte financiero y regulatorio, en la recopilación de categorías de control interno en su estructura conceptual

como su aplicación y en el análisis de control interno del proceso de información del área de contabilidad de la empresa Refre-Diesel, C.A

Pizarro et al. (2018) abordó la importancia de la auditoría y los procesos funcionales de la entidad fiscalizadora ecuatoriana de Manabí; mencionando que uno de los servicios más solicitados fue la auditoría de estados financieros, para ello, es necesario establecer las formas a través de procesos que permitan efectuar un trabajo de eficaz, eficiente y de calidad, evitando la fragmentación metodológica y reducir los riesgos en el proceso.

Concluyeron que una auditoría es un examen mediante el cual un auditor - contador independiente tiene el conocimiento necesario de los resultados finales financieros de los periodos contables de una empresa y así evaluar, acumular y analizar la evidencia con el fin de determinar e informar en qué medida la información es razonable en relación con la normativa vigente.

Por otro lado, en el estudio de Casierra y Gil (2019) se busca determinar la importancia de la 1era. etapa de la auditoría, se menciona que la auditoría se produce para establecer controles para contrarrestar errores o fraudes que se verán reflejados en las situaciones financieras de la entidad, aumentando así la confianza en los usuarios de estos informes. El artículo concluye que, para hacer un buen trabajo, todo debe estar coordinado durante la fase de planificación, es decir, se deben identificar las metas, estrategias, actividades, recursos, tiempo y mano de obra óptima requerida para ejecutar el trabajo y el informe posterior.

El Estudio titulado “Las Normas Internacionales de Información Financiera y su relevancia informativa: evidencia empírica en empresas cotizadas de Colombia”, cuyo propósito fue revelar el impacto de la inclusión de las NIIF en la revelación de las sociedades cotizadas colombianas, como fuente atribuible a la obligación de revelar información financiera. Considerando que se debe verificar el cumplimiento de las normativas que dispone las NIIF y las características que tienen las empresas como fuentes atribuibles al impulso de

divulgación de la información financiera. La encuesta concluyó que, al incorporar las NIIF, mejoró la calidad de la información y disminuyó el incumplimiento, lo que contribuyó a mejorar la confiabilidad, ya que el riesgo fue mínimo. Los resultados de este estudio nos muestran que el requisito de revelar información financiera se está cumpliendo y que cuando las empresas lo hacen, los reguladores pueden dar un mejor seguimiento al cumplimiento de la normativa correspondiente. (Católico, 2021)

Por otro lado, en la investigación “Elementos claves para definir el concepto de utilidad en la información financiera”, el concepto de utilidad de la información financiera ha sido estudiado, pero no definido, la investigación se inició con el propósito de identificar los elementos que deben ser considerados para definir la utilidad de los informes contables financieros. Se concluye que la definición de utilidad se determina en relación con la información financiera, teniendo en cuenta los elementos (usuarios, toma de decisiones y las características del marco conceptual definido), por ejemplo, la capacidad de presentar información financiera de manera comprensible y especialmente de exponerla de forma razonable en los estados financieros; permite comparar las operaciones de la entidad y en consecuencia facilita una adecuada toma de decisiones. (Rodríguez, 2018)

Serrano et al. (2018) en la investigación “El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador)” menciona que la información financiera revela lo que posee un ente económico y que a partir de ello, los agentes internos y externos pueden tomar decisiones sobre aspectos de inversión, operativas y comerciales, como también en los ámbitos: de financiamiento, laborales, de legalidad o tributarios. Es por ello, la importancia que toda información financiera sea veraz y de utilidad, para los usuarios y estos puedan tomar decisiones objetivas. Además, se deben de emitir procedimientos de control interno y políticas para brindar una razonabilidad en los procesos operativos y que aseguren el registro oportuno

en las transferencias de fondos y/o recursos internos, como en las transacciones de gestión que se realizan. El ordenamiento de la información financiera recae sobre la administración, por lo que es imperativo el cumplimiento de lo estipulado por la administración en sus políticas, procedimientos, directivas, que han sido dadas en bienestar de la organización al aplicar los procedimientos de control interno.

La investigación está referida a un enfoque cualitativo y descriptivo. La selección de empresas se basa en una muestra no probabilística, la muestra ha sido seleccionada a través de criterios específicos, que deben determinarse con anticipación. La encuesta ha sido utilizada como herramienta de investigación, la cual se realiza entre los gerentes de las empresas analizadas.

#### ***1.4.2. Nacionales***

Según Benza y Nizaman (2021) en el trabajo de investigación realizado cuyo título es: “Control interno contable y la información financiera de las Mypes de Lima Este, 2021”, en la universidad César Vallejo y donde obtuvo el título de Doctor, menciona que el objetivo de la investigación es relacionar el control interno y la información financiera, variables que constituyen situaciones primordiales y fundamentales en el desarrollo económico de la MYPES.

La metodología que realizó fue básica- no experimental, con un enfoque cuantitativo, correlacional y transversal, se realizaron encuestas, con la utilización de cuestionarios.

El investigador concluye que el empleo del control interno en la contabilidad y sus procesos se relaciona directamente con toda la información financiera de las MYPES de Lima Este, 2021, destacando la importancia del uso permanente y adecuado del sistema de control interno contable y con ello que los informes financieros presentados tengan un nivel de transparencia, veracidad, garantizando así el uso de buenas prácticas dentro de la organización, en busca de su sostenibilidad en el tiempo.

Colán (2017) en su investigación realizada, titulada "Sistemas de control interno y gestión de las contrataciones públicas para sub-gerentes logísticos del Poder Judicial - 2016". El estudio plantea que el objetivo consiste en identificar la relación entre el SCI y el proceso de compras efectuado a través de la gestión pública. La tesis realizada es de tipo deductivo-hipotético, mostrando la utilización del diseño de correlación no causal y no experimental.

La tesis concluye que la subgerencia de logística del poder judicial determinó que la aplicación del sistema de control interno; muestra un desempeño regular en sus procesos de control, pero percibe también la existencia de cierta eficiencia en las fases que conlleva a las etapas de preparación inicial de proveedores, en su selección y posteriormente en la ejecución de la elaboración del contrato de las compras públicas, es por ello que se sugiere buscar el fortalecimiento de los elementos o componentes que están impidiendo que se lleguen a conseguir los objetivos establecidos y que son estratégicos para llegar a lograr, todas las metas trazadas institucionalmente. También se determina que el personal debe estar inmerso en la aplicación de los procedimientos de control interno y con ello la capacitación permanente y constante teniendo en cuenta la importancia que tiene las contrataciones públicas en el desarrollo institucional y del país.

Alejos (2018) en el trabajo de investigación de maestría "Caracterización del control interno en empresas del sector salud peruano: Caso ESSALUD Huaraz, 2015". Tuvo como objetivo la de relacionar y hacer la comparación del proceso de control interno aplicado en las empresas del sector salud nacional y ESSALUD Huaraz, año 2015. La investigación realizada fue de tipo documental-bibliográfico descriptivo y no experimental.

Los hallazgos indican que la gerencia de la entidad, funcionarios y el personal, actúan de forma positiva en el apoyo al buen accionar de los controles implementados, los mismos que están integrados por procesos y procedimientos, responsables de las acciones de validación y evaluación de las actividades operacionales que se realizan en la entidad. Existe también

algún componente del SCI de la entidad que no está completamente implementado, el mismo que impide que la entidad crezca al 100%, por lo que se proponen mejoras.

El investigador analizó los resultados y concluyó que; los controles internos de la entidad de salud no cumplieron con los objetivos del control interno; que eran la de mejorar los procedimientos de gestión dentro de la operatividad de la entidad.

Esteves (2017) en su tesis de Maestría “Adopción de SIC - Enfoque COSO - Fortalecimiento de las Organizaciones de Usuarios de Agua en el Valle de Chancay - Lambayeque”, detalló que el objetivo fue la demostración de la implementación del SCI mejorará la Junta de Usuarios en Chancay Valle de Lambayeque Institucional gestión de la asociación del agua (para uso agrícola). El estudio realizado fue un diseño transeccional no experimental y descriptivo.

El principal resultado que se obtuvo fue que la implementación del SCI mejoró óptimamente la gestión institucional de las AUA (para la agricultura) en Lambayeque -Valle Chancay en el año 2017.

Se concluyó que el diagnóstico del sistema de control interno del Consejo de Usuarios de Chancay-Lambayeque en el año 2017 evidenció que no contaba con un SCI debidamente implementado, que parte del conjunto de procedimientos administrativos y de gestión no estaban actualizados, realizando diversas actividades sin evaluar los riesgos y normas de identificación, determinando la mejora en la aplicación del sistema de control interno de gobernanza institucional.

Larrea (2017) planteó en su tesis de maestría “El Control Interno y su Impacto en la Administración de la Contabilidad en el Perú: El caso de la institución OFIAPADM-DIRANDRO PNP. LIMA, 2016” que su objetivo fue identificar el impacto de la gestión administrativa en el campo de la contabilidad. El alcance de la investigación fue descriptivo, utilizando métodos cualitativos, a la vez la aplicación de métodos de investigación como los

de bibliografía y revisión de literatura, los de antecedentes de investigación, tomando en cuenta que el estudio se realizó a nivel nacional.

Respecto a su análisis y resultados se pueden extraer las conclusiones siguientes: Las entidades del sector público que se evaluaron tenían sistemas de control interno débiles, siendo las deficiencias más comunes encontradas: falta o desactualización de herramientas de gestión, mala selección de personal contratado, no se realizan fiscalizaciones, existencia de riesgos institucionales, no se realizan seguimientos a las recomendaciones dadas por auditoría, no hay un vínculo de efectividad entre los componentes del control interno provocando falta de eficiencia debido a hallazgos insatisfactorios.

Se concluyó que los diferentes procedimientos establecidos en el control interno de la administración afecta a componentes de la administración del campo contable de la PNP del Perú, debido a que no están funcionando de manera efectiva, ya que los hallazgos que se encontraron fueron desfavorables, La razón del débil sistema de control, fue las prácticas de gestión ineficaces u obsoletas, falta de cumplimiento de los procedimientos de reclutamiento y selección, supervisión débil, desconocimiento de los riesgos organizacionales y un seguimiento ausente de las recomendaciones de auditoría implementadas.

Espínola y Urbina (2015) en su tesis de maestría “Fortalecimiento del SIC de las Entidades Educativas del IFB Basado en la Metodología COSO-2013”, manifestaron que el objetivo de la investigación desarrollada fue la de implementar un SCI teniendo como referencia en su aplicación al informe COSO marco 2013 en IFB Certus. Por ello, se diagnostica la situación actual de la unidad auditada y se determina la solidez del control interno.

La investigación se efectuó tomando como base el marco COSO 2013 para proponer lineamientos para fortalecer el SCI, fijando el alcance del trabajo y abordando los objetivos

específicos, se consideró establecer la metodología adecuada, permitiendo esbozar de forma ordenada la consecución de los insumos suficientes en la realización de la investigación.

La encuesta resultante diagnostica el estado actual de la entidad según el marco COSO 2013, determinando que el grado de eficacia de los procedimientos de controles internos aplicados, se procedió a elaborar y replantear planes para poder poner en acción procedimientos y superar las brechas del sistema de control interno, para así buscar su fortalecimiento. Asimismo, se elabora una guía para revisar y priorizar las oportunidades de mejora, teniendo en cuenta la complejidad de implementación, impacto en los SCI, como el tiempo en realizarse y el presupuesto que tendrá el costo de su ejecución.

La investigación llega a concluir, que los componentes con más deficiencias y debilidades son las “Actividades de control” y lo que respecta a “Información y comunicación”. Respecto a las “actividades de control”, las fallas ocurren principalmente por una insuficiente derivación de funciones en el sistema informático físico, lo que conduce a una a una mala aplicación de los controles establecidos por la dirección de la entidad. En cuanto a las tecnologías de la información y la arquitectura técnica, se establece la falta de reglamentaciones (políticas y procedimientos) las cuales no existe una formalización y menos procedimientos actualizados. De otro lado el componente de “Información y comunicación”, los vacíos surgen por la falta de comunicación que tiene la información crítica y esa información debe ser de conocimiento público.

## **1.5 Justificación de la investigación**

### ***1.5.1. Justificación teórica***

La realización de la investigación implica el estudio e indagación teórica de las variables a través de procedimientos de análisis, que sean oportunos y muestre efectividad en ejecución aplicativa del control interno, esto en busca de la prevención y verificación de la

utilización de los procesos técnicos, que contribuyan y orienten a un eficiente desarrollo, provocando que las actividades como los servicios propios de la entidad se mejoren.

El control interno de la presente investigación aportará una mayor efectividad a las ONGs como herramienta administrativa financiera determinada por el COSO I

### ***1.5.2. Justificación práctica***

La investigación surge de la necesidad del mejoramiento el manejo de la gestión financiera una ONG, analizando la problemática en el control interno en la operatividad de las actividades financieras, a causas del mal empleo, custodia y conservación de los activos patrimoniales de la ONG, como en el incumplimiento de los procedimientos establecidos para el manejo correcto de bienes dinerarios en acciones de compras, viáticos, rendiciones de gastos del personal, ingresos y otros, como también traerán consigo que no se genere información confiable y fidedigna para una futura toma de decisiones financieras.

### ***1.5.3. Justificación metodológica***

La investigación aplicará métodos estadísticos, de tipo aplicada y nivel correlacional - explicativo. Se hará el análisis de la realidad del problema, como el planteo de los problemas, de los objetivos y las hipótesis respectivas, las cuales serán contrastadas y comprobadas con los resultados obtenidos. El trabajo de investigación tendrá un diseño no experimental.

### ***1.5.4. Justificación social***

La investigación contribuye a obtener beneficio para el buen desarrollo de la ejecución de los proyectos sociales que se realizan en diferentes zonas de departamentos del país, donde participan activamente las comunidades dentro de las temáticas de los proyectos. También se justifica por su enfoque social a nivel internacional en relación con los donantes de los fondos cooperantes.

## **1.6 Limitaciones de la investigación**

La investigación no tiene limitaciones para su desarrollo. Excepto que se ha reservado el nombre de la ONG.

La muestra estuvo compuesta por 70 participantes de una sola ONG, existiendo una limitación en la generalización de los resultados.

Se emplean datos que se basaron en percepciones de los participantes, lo que podría introducir sesgos.

## **1.7 Objetivos de la investigación**

### ***1.7.1. Objetivo general***

Demostrar la manera que el sistema de control interno podrá mejorar la gestión financiera de una ONG, Lima, 2024

### ***1.7.2. Objetivo específicos***

Determinar el modo en que el ambiente de control puede mejorar la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

Establecer la forma en que la evaluación de riesgos puede mejorar la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

Definir la manera como la actividad de control interno puede mejorar la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

## **1.8 Hipótesis**

### ***1.8.1. Hipótesis principal***

El sistema de control interno mejorará significativamente la gestión financiera de una ONG, Lima, 2024.

### ***1.8.2. Hipótesis secundarias***

El ambiente de control mejorará positivamente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024.

La evaluación de riesgos mejorará efectivamente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024.

La actividad de control interno mejorará eficientemente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Marco conceptual

#### 2.1.1. *Control interno.*

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) define el control interno como:

Un proceso que es asumido por el consejo de administración, directivos, gerentes y otros empleados de una institución, empresa u organización, asegurando, un nivel razonable de confiabilidad, alcanzando los objetivos operativos, los mencionados en los informes y procesos de cumplimiento.

Este cumplimiento tiene que estar direccionado a los objetivos, pudiendo diferenciarlo en las categorías siguientes:

- Operaciones efectivas y eficientes.
- Confiabilidad de los informes financieros.
- Cumplir con leyes y aplicación de regulaciones.

La primera categoría se enfoca en los objetivos comerciales esenciales de la organización, comprendiendo las metas de rentabilidad, desempeño y preservación de recursos.

La segunda está referida en la elaboración de estados financieros correctos y fiables, incluyendo datos financieros específicos, mostrando las ganancias reales y reportadas públicamente.

La tercera categoría está referida a la obligación que tiene la empresa en el cumplimiento obligatorio de las diferentes leyes, como también de las regulaciones que se dan en el país y deben ser aplicadas por la entidad.

Estas categorías, son orientadas a distintas necesidades que tiene la entidad en la ejecución de sus diferentes actividades y por ello están destinadas a que se apliquen y se cumplan por toda entidad en bien y desarrollo en busca de su sostenibilidad en el tiempo.

Los sistemas de control interno muestran un alto grado de efectividad, cuando es aplicado por toda la entidad, es por lo que los componentes no actúan en forma individual, sino que es un todo.

Es así, que es importante que la dirección, las gerencias, tenga el grado de confianza y razonabilidad sobre:

- El entendimiento de cómo se logran los objetivos operativos en la entidad.
- La publicación de los estados financieros ha sido preparada de manera confiables.
- El de cumplir con las leyes, como las regulaciones que se enmarcan en la entidad y asegurar que se estén aplicando.

Se entiende al control interno como un proceso y que su efectividad se relaciona con la funcionalidad que tiene en uno o varios momentos a lo largo del tiempo.

La creciente complejidad de las operaciones de las entidades individuales exige la implementación de controles internos más amplios y aplicables a las actividades operativas de la organización para generar confianza en los procesos de la entidad.

De manera similar, el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (1949) llega a definir al control interno como:

Los procesos de controles internos contienen los enfoques de procedimientos que una organización, planifica y coordina en un negocio, protegiendo los activos, verificando y precisando que los informes financieros sean confiables, mejorando la eficiencia de la operatividad y facilitando que se cumplan las políticas establecidas.

Según Chasi-Maigua et al. (2023) la gestión financiera-contable necesita del control interno, porque con ello optimiza los procesos, brindando información clara, precisa y confiable, lo cual es esencial para la toma de decisiones. Además, este sistema de control se involucra en la gestión financiera y contable para garantizar la exactitud de los estados financieros, verificando que las operaciones transaccionales se registren de forma oportuna y

que estas se ejecuten conforme a los procedimientos, reglamentaciones, políticas establecidas en la entidad.

Catagua-Briones et al. (2023) el control interno se considera, en términos generales, una forma de ejercer autoridad, lo que explica por qué su implementación es fundamental en las organizaciones para supervisar y regular las múltiples actividades, procesos y operaciones que allí se desarrollan.

Según Estupiñán (2022) el control interno es el proceso donde participa la organización en su totalidad y está diseñado para brindar un nivel de aseguramiento de todos objetivos de acuerdo con su eficacia y eficiencia, como también buscar la mayor confianza en la información y detalles financieros, como también en el cumplimiento las normas aplicables.

El control interno es el mecanismo que se encuentra inmerso toda la organización y teniendo como finalidad de llegar a conseguir los objetivos trazados por la empresa. También, protege los activos y evita pérdidas financieras al utilizar los recursos de manera adecuada lo que contribuye a la eficiencia y eficacia de la gestión financiera. Las empresas públicas y privadas también enfrentan amenazas en el ciberespacio, es por eso, por lo que tienen que tomar medidas para proteger sus sistemas informáticos, con base en la confiabilidad, integridad y disponibilidad, también debemos considerar amenazas como las siguientes: spam enviado por correo electrónico, phishing mediante correo electrónico y páginas web falsas para hacerse pasar por el sitio de origen, infiltración de troyanos y gusanos. Estos se infiltran en los sistemas de una empresa, dando acceso a los atacantes a través del código que manejan. (García, 2019)

Campuzano et al. (2024) mencionan que, implementar el control interno, es crucial en las organizaciones, ya que establece las normas y procedimientos que deben seguirse en las áreas de la entidad, considerando la gestión de riesgos y permitiendo adaptarse a los entornos cambiantes. Además, genera confianza al minimizar los riesgos y mejorar la claridad en la

información y la comunicación, lo que favorece la eficiencia operativa y facilita el cumplimiento de los objetivos planteados

### 2.1.2. *Objetivos de control interno*

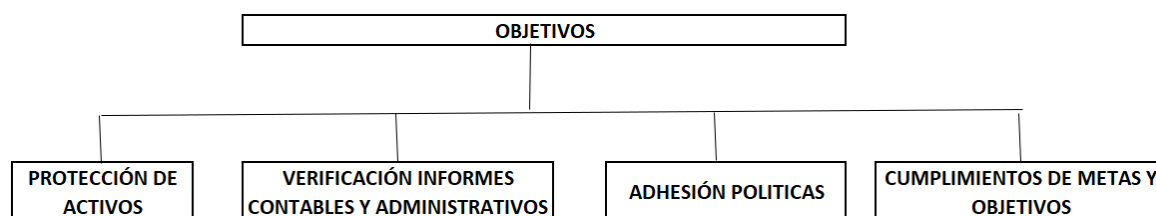
Está compuesto por objetivos primordiales como:

- Protección de todos los activos la organización
- Comprobar la razonabilidad y la fiabilidad de los reportes contables y administrativos.
- Cumplir con políticas establecidas y estas pueden ser las administrativas y contables.
- El logro de las metas trazadas dentro del programa establecido.

Estos objetivos se relacionan con la definición que se tiene del control interno y que son consistentes con la realización de las actividades administrativas y contables de la entidad. (Estupiñán 2015)

**Figura 1**

*Objetivos del control interno*



Nota: Adaptado de Estupiñán (2015)

### 2.1.3. *Elementos del control interno.*

**2.1.3.1. Organización.** Es fundamental planificar y definir funciones claras que establezcan niveles jerárquicos, asignen responsabilidades en las diferentes áreas de la entidad y entre sus colaboradores.

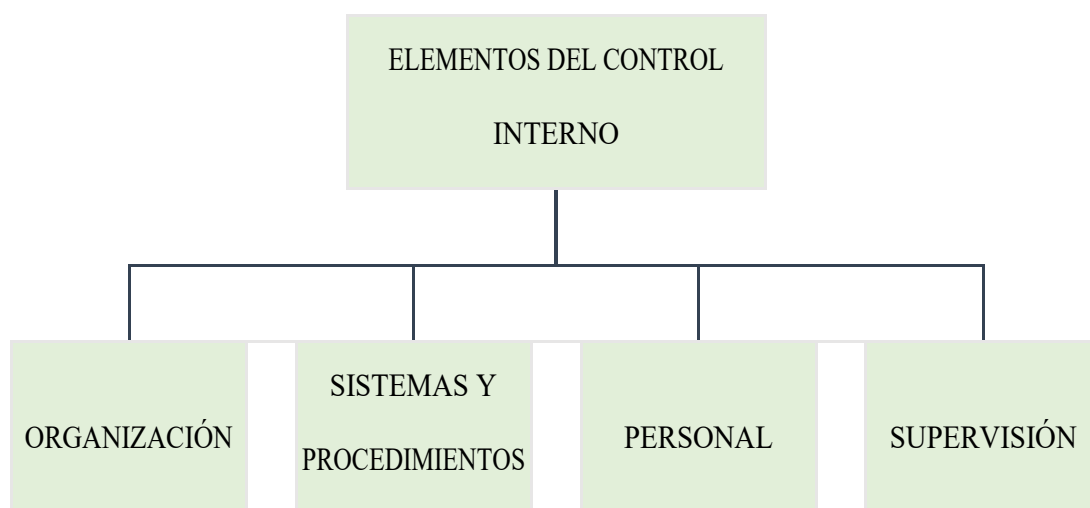
**2.1.3.2. Sistemas y procedimientos.** Es necesario tener un sistema implementado que incluya la autorización de procedimientos idóneos como transacciones en el registro financiero.

**2.1.3.3. Personal.** La organización debe implementar prácticas sanas e inequívocas para el buen desarrollo del desempeño en las diferentes funciones, como en las obligaciones. Además, los colaboradores deberán estar capacitados y tener la debida experiencia para realizar sus tareas de manera correcta y eficiente, y las reglamentaciones deben ser específicas y debe de tener los diferentes canales de comunicación necesarios para que llegue a todo el personal.

**2.1.3.4. Supervisión.** La existencia del área de auditoría interna permite que se examine de forma adecuada todos aquellos procedimientos de control en las diferentes áreas que tiene la administración, como son las actividades logísticas. (Estupiñán 2015)

**Figura 2**

*Elementos del control interno*



*Nota:* Adaptado de Estupiñán (2015)

Pérez-Carballo (2013) a su juicio, todo sistema de control interno debe de tener los siguientes elementos:

**A. Estructura.** Es la unidad organizacional empresarial, conocida como centro de responsabilidad, estableciendo una misión detallada y específica, asignación de recursos y actividades encabezados por personas responsables. Dentro de esta estructura se definen, unidades administrativas para poder controlar, los objetivos, las responsabilidades y los criterios que sirven para la evaluación. Para contar con un diseño de la estructura se consideran los siguientes factores: la naturaleza de la actividad, las diferentes características que tiene el entorno, las estrategias de la entidad, como la forma estructural que tiene la entidad.

**B. Sistema de información.** Es aquel sistema que proporciona información para el desarrollo del proceso de control, tiene que ser específico y depende de las actividades que realiza, del entorno en que se encuentra la empresa, el empleo de estrategias y una correcta organización, así mismo añade factores internos (informes económicos-financieros) y factores externos (proveedores, entidades financieras) de la entidad. El sistema se orienta a decisiones veraces, no debiendo haber sesgos en su información.

#### **2.1.4. Importancia del control interno.**

La importancia recae, en la consideración de la integridad física de sus activos y el registro manual o digital de éstos, teniendo en cuenta su valor, entre ellos: el efectivo, dinero en bancos, mercadería disponible, cuentas pendientes de cobro, pagos y recibos, equipo de oficina e informáticos, máquinas, etc., es decir, un SCI tendrá que mostrar eficiencia y ser práctico, todo esto reducirá a que los empleados sean propensos a fraudes.

En conclusión podemos determinar que, el control interno tiende a ser importante porque provocará la reducción de incidentes que causen pérdida financiera a la organización. (Perdomo, 2010)

### **2.1.5. Clasificación de los controles internos.**

Según su naturaleza, el control interno se clasifica en:

**2.1.5.1. Controles contables.** Son los controles que se relacionan directamente con la contabilidad y sus transacciones para asegurar que:

- Se registren todas las transacciones autorizadas.
- Los datos de registro sean precisos, auténticos y actuales.
- Los datos de registro se mantengan actualizados.
- La continuidad de los datos esté garantizada.
- Se protejan los archivos contables (mediante backup, etc.).

**2.1.5.2. Controles administrativos.** Aquellos relacionados con la gestión empresarial y las políticas organizativas:

- Presencia de una estructura jerárquica definida (Organigrama).
- Establecimiento claro de los límites de autoridad.
- Disponibilidad de reglamentos, como también de manuales, en las que se expliquen todos los procedimientos que estén inmerso los procesos (compras, ventas, cobranzas, registros contables, etc.) dentro de la entidad.
- Implementación de procedimientos de gestión de activos.

Por su finalidad, el control interno se clasifica en:

**2.1.5.3. Controles preventivos.** Diseñados para identificar la razonabilidad segura en identificar, procesar y validar las transacciones:

- Separación de funciones y rotación.
- La autorización para realizar transacciones por el personal jerárquico respectivo.
- La verificación de la información introducida en el sistema.

**2.1.5.4. Controles de descubrimiento.** Son aquellos controles que tienen como objetivo la de evaluar detectar y revelar los errores y posibles irregularidades:

- Uso de documentos pre-numerados.
- Realizar inventarios físicos y control de tonelaje.
- Ejecución de técnicas contables en forma periódica - conciliaciones bancarias.
- Presencia de funciones en realización de auditorías internas.

**2.1.5.5. Controles persuasivos.** Tienen como objetivo siempre de mantener informado a los responsables sobre la existencia de controles y lo detectado (similar a las actividades de la Dirección General de Transportes en cuanto a detectores de alcohol o controles de velocidad). Desde esta perspectiva, también son controles convincentes:

- Notificaciones para realizar trámites específicos.
- Comunicación del plan de auditoría interna.

Los controles por su naturaleza y por su finalidad, contribuyen al desarrollo operativo de las empresas, consiguiendo seguridad en las diferentes transacciones financieras y económicas propias de sus actividades. (De La Peña, 2011)

#### ***2.1.6. Marco integrado de Control Interno- COSO***

El marco integrado de control interno de COSO, ampliamente reconocido en Estados Unidos y adoptado en numerosos países, fue desarrollado por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Los Componentes del control interno, Según COSO consta de 5 componentes que son:

**Figura 3**

*COSO MARCO INTEGRADO- Relación entre objetivos y componentes.*



Fuente COSO (2013). *Control interno – Marco integrado*. (p.6)

**2.1.6.1. Ambiente de control.** COSO (2013) mencionó que este componente proporciona el entorno en el que los colaboradores, empleados, personal contratado tienen compromisos en las diferentes acciones del control, esto provoca que la organización tenga un excelente funcionamiento, teniendo así que el trabajador tenga una percepción definida sobre control. Este componente es la base del control interno, considerado así, porque proporciona la estructura disciplinaria. Los factores del ambiente de control están referenciados por todo lo que constituye valores éticos que debe tener el personal contratado de la empresa, dentro de ello considerar también lo que respecta a integridad, a sus competencias como empleados, el entendimiento de la filosofía de la empresa y el conocimiento en el estilo de gestión, La Dirección debe ejercer su autoridad y responsabilidad, mostrando profesionalismo en la empresa y mejora en las acciones de control para con los empleados. El ambiente de control es la base de la estructuración de las actividades del negocio, el establecimiento de objetivos y la forma de evaluar los riesgos.

**A. Factores del Ambiente de Control.** Al respecto, el autor Meléndez (2016) menciona que son los siguientes:

**A.1 Filosofía de la Dirección.** Dentro del estilo de administrar, la filosofía enmarca a las conductas, las actitudes que tendrá la administración de la empresa para gestionar los controles internos. Es esencial que fomenten un ambiente que inspire confianza y respalde los controles internos, promoviendo la iniciación de metodologías de aprender e innovar, la transparencia en las decisiones, un comportamiento basado en valores éticos, y un firme compromiso con la evaluación veraz del trabajo realizado, como otros elementos a considerar.

**A.2 Integridad y valores éticos.** Considerando a la junta directiva cómo parte principal de una empresa, la funcionalidad que tiene la gerencia y el personal restante, todos ellos tienden a construir sus juicios de valor y preferencias, manifestándose en líneas de conducta y estilos de gestión. Es esencial que los ejecutivos designados y el resto de los empleados tengan actitudes constantes de apoyo hacia los controles internos, alineándose con los valores de integridad y ética, los cuales han sido determinados en la empresa.

**A.3 Administración estratégica.** Las organizaciones necesitan formular sistemáticamente y relacionarse positivamente con sus planes y objetivos estratégicos efectivamente administrados y controlados, de los cuales se generan los planes operativos, los objetivos relacionados y su traducción en términos monetarios en el presupuesto anual.

**A.4 Estructura organizacional.** La Administración debe desarrollar, aprobar y actualizar las estructuras orgánicas dentro de lo determinado, esto debe ser eficiente y eficaz, sirviendo a la mejora de sus objetivos y a la búsqueda de su misión.

**A.5 Administración de los recursos humanos.** Realizar el establecimiento de políticas y procedimientos que aseguren la correcta forma de planificación de tareas y actividades, como la gestión apropiada y óptima del área involucrada de recursos humanos en la empresa, buscando la garantía en el desarrollo personal y profesional, la, eficiencia, la transparencia y profesionalismo en la prestación de servicios a la comunidad.

**A.6 Competencia profesional.** La administración debe considerar la competencia profesional del personal como un elemento esencial de acuerdo con el cumplimiento de sus actividades funcionales y de las diferentes responsabilidades asignadas por las entidades.

**A.7 Asignación de autoridad y responsabilidad.** El personal debe tener claro cuáles son los deberes y la responsabilidad que deben de tener en la entidad, estableciendo reportes, autorizaciones y permisos a niveles y alcance gerencial.

**A.8 Órgano de Control Institucional.** La unidad de control de la institución debe de tener procedimientos eficientes y eficaces de control interno, su implementación debe aportar manera significativa a un entorno de control positivo institucional.

Es tarea del componente de ambiente de control, la de influenciar en la realización de las operaciones y actividades de la entidad, estableciendo objetivos y minimizando los riesgos. Existe también una relación entre cómo se comporta y se supervisa en forma general los sistemas de información.

**2.1.6.2. Evaluación de riesgos.** Según COSO (2013) es la acción por la que se identifica y evalúa todos los riesgos que se consideran amenazas, que podrían perjudicar la acción de cumplir los objetivos planificados, los cuales constituyen el soporte en la decisión de cómo abordar dichos riesgos. Además, se enfoca en las herramientas esenciales de la gestión de los riesgos que se relacionan a cambios que pudieran ocurrir y que estos puedan perjudicar a las actividades de la entidad, incluyendo aquellos que influyen en el entorno externo e interno organizacional.

En cada organización, es necesario definir los objetivos generales y específicos, identificando el tiempo previsto en su cumplimiento, esto ayudará a establecer e identificar los factores de riesgos que podrían tener efectos adversos y perjudiciales en la entidad.

Todos los niveles jerárquicos dentro de una entidad, que se encuentren inmersos en el cumplimiento de los objetivos planificados, deben tener la responsabilidad necesaria de evaluar

los riesgos en la entidad, la misma que debe de ser efectuadas por el área de auditoría interna, para determinar que el proceso de control interno ha sido correctamente implementado.

Las entidades enfrentan una variedad de riesgos, muchos de ellos internos y otros externos, para lo cual deben tener una evaluación constante por la administración, identificando y analizando el incumplimiento de los objetivos, los cuales pueden afectar su capacidad para proteger sus activos, protección sobre recursos económicos y materiales que servirá para mantener una ventaja sobre la competencia, como la construcción y mantención en el tiempo de su imagen, provocando un aumento de su solidez financiera, y así pueda tener un crecimiento sostenido.

**A. Objetivos.** Es fundamental en toda organización, por el direccionamiento que se tiene sobre el correcto uso de los recursos y esfuerzos, además de ofrecer una base firme para la aplicación de un sistema de control interno correcto y eficaz. Establecer objetivos es la manera correcta de reconocer los factores clave para la obtención del éxito.

Los objetivos se dividen según su clasificación en:

**A.1 Objetivos de Cumplimiento.** Se enfocan en asegurar la conformidad con leyes, políticas, reglamentos y regulaciones establecidas por la administración.

**A.2 Objetivos Operativos.** Se relaciona con las operaciones que realiza la entidad las cuales deben ser eficientes y efectivas dentro de la entidad.

**A.3 Objetivos de Información Financiera.** Centrados en garantizar la obtención de datos de las finanzas, siendo estos totalmente fiables.

**B. El riesgo.** Una auditoría se compone de tres elementos y son los siguientes:

**B.1 Riesgo inherente:** Es la posibilidad de que una cuenta tenga un saldo incorrecto o una transacción realizada contenga errores significativos, ya sea una sola o la suma de errores de otras cuentas y/o transacciones realizadas, teniendo claro que no existen procedimientos de controles implementados.

**B.2 Riesgo de control:** Existe la posibilidad de que un error significativo, tanto en los saldos de cuentas contables o transacciones financieras realizadas no hayan sido prevenidas, detectadas o corregidas a tiempo por los procedimientos aplicados del sistema de contabilidad, como también del control interno.

**B.3 Riesgo de detección:** Existe el riesgo, que técnicas utilizadas por el auditor interno o externo, no logren identificar un error significativo presente en los saldos de cuentas contables o transacciones realizadas, la cual pudo producirse en forma individual o acumulada.

**2.1.6.3. Normas Básicas para la Evaluación de Riesgos.** Según Meléndez (2016), refiere sobre normas que conlleva a la evaluación de riesgo en relación con el control, siendo las siguientes:

**A. Planeamiento de la administración de riesgos.** Proceso donde se establecerá una estrategia con claridad, organización e interacción, y así poder cumplir con la identificación y valorización de los riesgos existentes, los cuales pueden impedir los logros de los objetivos de una entidad. La implementación de planes con una metodología de respuestas y con una acción de monitorear los cambios dados es básico en esta etapa de planificación, como la elaboración de un programa pormenorizados de recursos a utilizar para poder definir su empleo en las acciones a seguir inmediatas, a mediano plazo como respuesta a mitigar los riesgos identificados.

**B. Identificación de los riesgos.** Constituye identificar los riesgos que afectarán que se cumplan los objetivos planificados por la entidad, considerando la implicancia de los factores externos o internos. Los factores externos están constituidos por todos aquellos factores donde la entidad no tiene un dominio directo sobre ellos, como es el aspecto económico, el aspecto medioambiental, lo que respecta a la política, lo social y las innovaciones tecnológicas. Los factores internos muestran los aspectos que realiza la administración y que

tiene dominio sobre ellos, esto involucra a la parte de infraestructura, lo que es personal, diversidad de procesos y el uso de tecnología.

**C. Valoración de los riesgos.** La valoración o análisis de los riesgos, permitirá la identificación por parte de la entidad de todos aquellos riesgos considerados potenciales, que afecten la consecución de sus objetivos planificados. Debe de realizarse un estudio muy detallista y puntual de la valorización de los riesgos por su importancia y consecuencia, las cuales puede afectar a la entidad. Se debe tener en cuenta que el propósito principal es la obtención necesaria y relevante de la información de todas las situaciones de riesgo y así estimar la probabilidad de ocurrencia, el tiempo y frecuencia que se da, como la inmediatez de respuesta que se debe dar y las consecuencias que se pueden dar.

**D. Respuesta al riesgo.** Identificar las diversas alternativas de respuestas al riesgo es función de la administración, para esto debe tener en cuenta las probabilidades del impacto relacionándolo con la capacidad de tolerancia que la entidad tiene al riesgo como también la consideración que se debe tener al costo-beneficio. La situación de cómo manejar el riesgo y la forma de seleccionar e implementar las respuestas es responsabilidad integral de la administración.

**2.1.6.4. Actividades de control.** Según COSO (2013) en este componente recae la importancia de cumplimiento en la parte gerencial como en los colaboradores (personal) de la organización, quienes realizan actividades que son importantes en el cumplimiento con sus tareas operativas del día a día, las cuales deben de contar con procedimientos, reglamentaciones, políticas, para sí minimizar sus riesgos de fraude y errores.

El componente de actividad de control tiene diferentes características; desde la elaboración de manuales administrativos y operacionales, como reglamentaciones desde lo general a lo específico y normas y políticas de prevención a lo detectivo. Lo esencial es que, independientemente de la categoría o tipo que puede tener, estas deben ser diseñadas para

mitigar los riesgos, que pueden ser reales o potenciales, en busca de beneficiar a la organización y los objetivos que han planificado, teniendo gran importancia la protección de los recursos propios económicos o los de terceros que tenga en su custodia.

Las actividades de control tienen una importancia alta, porque representa lo correcto en la ejecución de las tareas propias y cotidianas que realiza la entidad, también es la forma y medio que muestra efectividad en el aseguramiento de lograr los objetivos que la entidad se ha propuesto realizar.

**2.1.6.5. Normas Básicas en las Actividades de Control Gerencial.** Según Meléndez (2016) la actividad de control incluye los siguientes aspectos:

**A. *Procedimientos de autorización y aprobación.*** Dentro de la organización, existen procesos, realización de acciones operativas o tareas, las cuales realizan las gerencias y resto del personal, estas son adecuadamente comunicadas, están claramente definidas y asignadas. La ejecución de estas actividades contará con las autorizaciones y aprobaciones de las autoridades correspondientes.

**B. *Segregación de funciones.*** Para minimizar los riesgos a fraudes o errores, es necesario la separación de roles funcionales en los puestos jerárquicos o grupos de trabajo en la entidad. Se debe tener en cuenta que las etapas críticas que se presentan dentro de una entidad y que se dan en los procesos, actividades o tareas, no debe ser manejados y controladas por una sola persona o equipo de trabajo, se recomienda que debe haber cambios periódicos para tener nuevas visiones y estrategias en la solución de los problemas.

**C. *Evaluación costo-beneficio.*** Es fundamental realizar inicialmente la evaluación del costo beneficio cuando se trata de diseñar e implementar las actividades o procedimientos del sistema de control, asegurando que las acciones propuestas sean factibles y convenientes en el alcance de los objetivos establecidos.

**D. Controles al acceso a recursos o archivos.** Todas las formas de acceso a los recursos o archivos deben contar con restricciones a los colaboradores de la entidad, estos deben ser autorizados como responsables del uso y la custodia de los medios. Dichas responsabilidades deben documentarse con recibos, procesos de inventarios u otras alternativas que nos permitan un control veraz, comprobatorio y efectivo.

**E. Verificaciones y conciliaciones.** Los registros que se dan por las actividades cotidianas operativas en la entidad deben ser verificados antes y después de su realización, por ello que dichos registros se clasifiquen correctamente para su posterior proceso de verificación.

**F. Evaluación de desempeño.** Las revisiones de las evaluaciones deben realizarse de manera continua y permanente, considerando las gestiones que están basadas en los planes de la organización y en las normas vigentes, previniendo y corrigiendo las deficiencias o irregularidades que puedan afectar los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad que rigen en la entidad.

**G. Rendición de cuentas.** Los altos directivos y el resto de personal de una entidad tienen la obligación de rendir cuentas de las actividades encomendadas donde se utilizó fondos dinerarios de la entidad, como también el compromiso de cumplir con los objetivos planificados para llegar a los resultados programados. El SCI proporcionará información para apoyar este proceso.

**H. Documentación de procesos, actividades y tareas.** Todas las actividades de la entidad son documentadas, para determinar que los procedimientos de control han sido cumplidos, esto facilitará la revisión posterior dentro de ejecuciones de auditorías internas, garantizando la trazabilidad de los servicios producidos.

**I. Revisión de procesos, actividades y tareas.** Dentro de una entidad debe de hacerse revisiones continuas de todos los procesos inmersos en la entidad, como actividades operacionales para buscar el aseguramiento del cumplimiento con los reglamentos, normas,

leyes y procedimientos vigentes. Esta revisión y seguimiento es parte de las actividades de control interno.

**2.1.6.6. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).** Está basado en la inclusión de datos, dentro de la informática, de la innovación tecnológica, de las instalaciones y del personal inmerso en estas actividades, las cuales deben verificarse dentro de controles que aseguren los procesos adecuados de la información y así cumplir con los objetivos planificados por la entidad. Estos controles deben estar diseñados en la prevención, detección y corrección de los errores e irregularidades que se presentan, teniendo en cuenta que la información fluye constantemente en los sistemas.

#### ***2.1.7. Teorías del control interno***

Cook y Winkle (1988) mencionan que el control interno de una unidad empresarial, se compone de un esquema organizativo y está distribuido en deberes y responsabilidades, la estructuración de cuentas e informes, y todas las estrategias y procedimientos son utilizados para: salvaguardar los activos; asegurar la precisión y fiabilidad de la contabilidad y otros datos operativos; fomentar y evaluar las operaciones y su eficiencia en las actividades empresariales; y transmitir las políticas administrativas, además de incentivar y evaluar su cumplimiento.

Johansen (2004) dice: La teoría general de sistemas proporciona un enfoque teórico para desarrollar modelos, ubicándose entre las abstracciones muy generales de las matemáticas puras y las teorías concretas de las disciplinas especializadas. En años recientes, ha surgido una creciente demanda de un conjunto estructurado de teorías que facilite la discusión, análisis y explicación de las relaciones globales en el mundo empírico.

### **2.2.1. Gestión Financiera**

La gestión financiera, es considerada como el estudio que abarca el análisis de las decisiones y acciones que implican la utilización de los medios y/o fondos financieros en las tareas de la organización, abarcando su obtención, uso y control. (Córdoba, 2012)

La gestión financiera abarca diversas funciones, siendo la principal la planificación financiera, cuyo objetivo es definir la cantidad necesaria de recursos financieros, optimizar su distribución y garantizar su uso eficiente. Esta planificación surge de la administración de los recursos y/o fondos económicos en relación con los componentes físicos que se tiene en la producción. En otras palabras, implica establecer metas, definir tareas y diseñar modelos para tomar decisiones al seleccionar los medios. (Catagua-Briones et al., 2023)

Vera (2012) menciona a la gestión financiera, como un proceso integral de la gestión empresarial que comienza con la estrategia organizacional. Este proceso incluye el de establecer objetivos, el de seleccionar las estrategias como políticas adecuadas, la de ejecutar actividades, y la manera correcta de aplicación de los mecanismos de control que están vinculados a la toma de decisiones de inversiones y financiamientos, teniendo en consideración sus implicancias a corto o largo plazo.

Se menciona también, a la gestión financiera como el proceso de organización donde se determinarán los objetivos a planificar, las estrategias a utilizar y los procedimientos de control que se relacionarán con las decisiones económicas-financieras y también de inversión dentro de las proyecciones realizadas por la empresa.

Por su parte, Ortiz (2013) define la gestión financiera como el enfoque adecuado para distribuir el capital de trabajo de manera equilibrada y considera conceptualizaciones de riesgo y el empleo de criterios de rentabilidad. Este enfoque contribuye a minimizar costos, como a la utilización óptimo y responsable de los recursos disponibles que tiene la gerencia, a su vez busca la generación de recursos en bien de desarrollar actividades empresariales.

Refiriéndonos entonces a la gestión financiera a la utilización eficiente de los recursos, buscando un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad, utilizando límites claros para su ejecución y así favorecer el desarrollo empresarial.

**2.2.1.1. Objetivo de la gestión financiera.** Es la manera eficiente que se apoya la entidad para buscar las mejores tomas de decisiones sobre el uso de los recursos, los activos que posee la entidad, las políticas que se aplican en la distribución de los dividendos como también la estructura del financiamiento. Una eficiente gestión financiera maximiza los beneficios y la riqueza de la entidad. Para lograr los objetivos planificados, se debe de aplicar un sistema de gestión de control que constituye una herramienta muy importante y que debe ser ejecutado por los responsables del plan financiero. (Dallos 2010)

Córdova (2012) opina que la gestión financiera tiene como principal objetivo la de generar valor en la empresa, es decir, buscar maximizar los recursos. Este objetivo es compartido por propietarios e inversionistas, quienes buscan aumentar su inversión y generar riqueza. Además, la gestión financiera se enfoca en utilizar eficientemente todos los recursos económicos-financieros, transformando los ahorros en nuevas inversiones.

En este sentido, el principal objetivo que tiene la gestión financiera es la de incrementar el valor de la empresa, involucrando a inversionistas, accionistas, propietarios, trabajadores y a todos los que buscan maximizar la riqueza y asegurar una buena inversión.

**2.2.1.2. La gestión financiera y su importancia.** Es importante dentro de la organización la gestión financiera, porque permite enfrentar aspectos de liquidez y rentabilidad, los cuales generan recursos a un costo de oportunidad, mediante decisiones estratégicas. Esto favorece y asegura un crecimiento sostenible de la empresa. La gestión financiera se centra en abordar temas relacionados en la rentabilidad de la empresa y asegurar un retorno financiero eficaz que impulse el desarrollo empresarial. (Van, 2006)

Aragonés y Mascareñas (2011) señalan que la gestión financiera en una empresa se involucra en el control de las operaciones económicas, como también la acción de seguimiento de las nuevas fuentes de ingresos obtenidas mediante financiamiento, asegurando que estas sean realizadas de forma efectiva y eficiente. Además, subrayan la importancia de suministrar información financiera confiable, cumpliendo con la legalidad vigente y asegurando que se cumplan las normas establecidas.

Campuzano et al. (2024) las demandas implícitas que se producen por cambios dentro de la economía y cambios sociales del país hacen necesario que las empresas públicas estén preparadas para administrar sus recursos financieros con austeridad y precisión. De esta manera, se pueden tomar decisiones racionales en la gestión financiera alineada con sus objetivos. La gestión financiera, en este sentido, se entiende como una herramienta que proporciona información apropiada y comprobada para respaldar la toma de decisiones que realiza los directivos y gerentes.

En resumen, es importante la gestión financiera porque se vincula a los controles de las actividades, como también la gestión de busca financiamientos, y la ejecución eficiente de operaciones, garantizando que los informes financieros sean confiables y cumplan con el conjunto de leyes y regulaciones que son establecidas por los entes encargados públicos y privados.

**2.2.1.3. El papel de la gestión financiera.** La gestión financiera en una empresa está centrada en administrar los recursos financieros, direccionado en aspectos claves como la rentabilidad obtenida por la empresa y la liquidez que tiene en su momento para cubrir las obligaciones a corto plazo. La administración en una correcta gestión financiera buscará que exista una combinación óptima de estos dos elementos, de manera que los recursos no solo sean lucrativos, sino que también mantengan la liquidez necesaria. Las organizaciones deben considerar cómo obtener fondos de diversas fuentes, como inversionistas que estén interesados

en la compra de acciones, pagarés, bonos, y proveedores que reciben utilidades acumuladas o créditos. (Córdoba, 2012)

Por su parte, Guerrero (2006) destaca que el papel de la gestión financiera se desarrolla en un entorno a menudo cambiante, donde se debe operar de manera flexible para crear valor en la empresa. El marco conceptual financiero proporciona una estructura sólida que guía la toma de decisiones financieras en diversas condiciones y entornos cambiantes. Esto permite que la gerencia pueda adaptarse de manera activa y flexible a las fluctuaciones en las variables iniciales, como las condiciones económicas, políticas o de mercado. La aplicación efectiva de este marco ayuda a asegurar que las decisiones financieras sean coherentes, informadas y que estén direccionadas al cumplimiento a largo plazo de los objetivos y que son estratégicos para la empresa. Este enfoque se refleja en la gestión de los flujos de caja y la apuesta por proyectos con un alto potencial de valor, contribuyendo a lograr los objetivos empresariales.

**2.2.1.4. Actividades de la gestión financiera.** Las actividades clave de la gestión financiera incluyen:

**A. Planeamiento financiero:** Consiste en elaborar pronósticos utilizando herramientas financieras con el objetivo de agregar valor a la empresa y como la de proporcionar beneficios. Este proceso es fundamental para guiar las decisiones financieras y establecer metas a corto y largo plazo.

**B. Determinación de la empresa en la utilización de los fondos:** Significa que la empresa debe estar al tanto de sus fuentes de financiamiento, como los préstamos a corto plazo provenientes de bancos, instituciones financieras y personas que aportan recursos. Es fundamental para garantizar que se disponga de fondos económicos para cumplir con sus actividades operativas y proyectos.

**C. Asignación de fondos:** Se trata de la distribución de forma eficiente de los recursos financieros entre los activos de la empresa para equilibrar los objetivos financieros, el tiempo de inversión y el manejo del riesgo, con el fin de maximizar el rendimiento.

**D. Control financiero:** Este proceso sirve para notificar a otros departamentos de la empresa sobre errores o desviaciones del plan económico, lo que permite implementar medidas correctivas, para así mostrar una correcta situación financiera de la organización.

Las actividades de gestión financiera contribuyen al desarrollo económico de las empresas, usando correctamente los fondos se cumplirá los objetivos trazados en la etapa de planificación. (Cruz, 2016)

Jiménez (2010) menciona que las actividades diarias de la empresa deben generar ingresos suficientes para cubrir tanto los costos como los gastos. Específicamente:

- **Ingresos:** Proviene de las ventas realizadas por la empresa.
- **Costos:** Son los valores asociados a la adquisición de bienes, materia prima que se necesita en la etapa de producción, comercialización y/o prestación de servicios.
- **Gastos:** Son los costos necesarios para la gestión empresarial, como el consumo de energía, salarios y alquileres, que son esenciales e ineludibles para el funcionamiento de la empresa.

Además, el proceso de administración financiera incluye procedimientos de control y seguimiento para conciliar y comparar las expectativas trazadas, asegurando que las correcciones necesarias se implementen de manera efectiva.

Funciones de la gestión financiera. Schall y Haley (2004) describen las siguientes las siguientes:

**A. Función Financiera General.** La función financiera que se aplica a una empresa es extensa y abarca la participación del personal de diversos departamentos, por lo que también involucra la administración general.

**B. *Financiamiento e Inversión.*** La función financiera incluye la supervisión del flujo de caja y otros activos de liquidez, así también la de conseguir nuevos fondos, cuando estos sean necesarios para la gestión de inversiones de proyectos futuros.

**C. *Contabilidad y Control.*** En el ámbito contable y de control, la función financiera se manifiesta en el correcto registro de las operaciones y en el control de las diferentes actividades financieras, como la de identificar las desviaciones en comparación a lo planificado, como también gestionar de manera eficiente en aspectos como impuestos, inventario y planilla.

**D. *Pronóstico y Planeación a Largo Plazo.*** La gestión financiera es clave para pronosticar costos, adaptarse a avances tecnológicos, evaluar el mercado de capital, gestionar fondos de inversión, analizar el retorno de proyectos y la demanda del producto, utilizando datos históricos para planificación y proyecciones.

Ezra (2008) señala que la función financiera está vinculada al análisis de cómo las empresas obtienen y asignan sus recursos financieros, abordando aspectos como:

- **Adquisición de Activos:** Garantizar la adquisición de los activos adecuados durante el proceso de inversión.
- **Volumen de Recursos:** Determinar los recursos que deben de invertirse en las operaciones de la empresa.
- **Financiamiento y Base Financiera:** Planificar el financiamiento en relación con el volumen de inversión y formar una base financiera adecuada, considerando las necesidades de capital.

Tradicionalmente, las actividades financieras se centraban en la parte del pasivo del balance general, por el compromiso existente con las entidades financieras. Hoy en día, la visión de la función financiera se centra en la relación que existe en la rentabilidad que se obtiene de los activos y el costo que implicó su financiamiento.

**2.2.1.5. Herramientas de gestión financiera.** Son fundamentales en las operaciones de compraventa, procesos industriales, servicios y la gestión diaria de actividades. Estas herramientas ofrecen datos y recursos que ayudan a reducir la incertidumbre financiera y enfrentar posibles crisis de manera más efectiva. (Córdoba, 2012)

Groppelli (2006) añade que estas herramientas proporcionan confianza en tomar decisiones, reduciendo el riesgo y mejorando la capacidad de tomar decisiones adecuadas. Entre las herramientas clave se encuentran:

**A. El Balance.** Es un estado contable que muestra cómo se encuentra la empresa financieramente de un periodo o ciclo económico, siguiendo los principios contables generalmente aceptados.

**B. El Plan:** Incluye proyecciones para el futuro y la planificación de cómo distribuir los recursos para alcanzar los objetivos financieros deseados.

**C. El Presupuesto:** Define cómo ejecutar los programas diseñados en un período determinado para alcanzar los objetivos establecidos, en un contexto específico.

Burga (2024) refiere que la gestión financiera, como componente de la economía, funciona como una herramienta para que las organizaciones analicen, interpreten y comprendan el comportamiento de las variables financieras y la influencia que ejercen en conjunto, como su interrelación dentro de la empresa. Esto permite respaldar la valoración, el costo de capital, los beneficios y la rentabilidad, además del capital, su estructura, su valor de equilibrio, la información y la propiedad.

**2.2.1.6. El análisis financiero como fase gerencial.** Según Hernández (2005) menciona que la entidad evalúa el comportamiento de la operatividad de la empresa a través de un eficiente análisis financiero, ofreciendo un diagnóstico de su situación en un periodo determinado. Este análisis facilita la previsión de eventos futuros y el logro de los objetivos establecidos. Se basa en la interpretación de los estados financieros para aplicar técnicas que

optimicen la toma de decisiones, y también permite la evaluación de la capacidad empresarial para invertir o endeudarse, teniendo en cuenta los resultados que se muestran en los estados financieros.

Brigham y Houston (2006) añaden que es una herramienta importante para el uso de la gerencia, ayudando a prevenir una decisión negativa en las estrategias futuras, en las ventas de mercaderías y de activos, en la realización de cambios que se darían a través de analizar los procedimientos de crédito y cobranza, en los ajustes de inventario o la expansión empresarial que se da con la instalación de nuevas sucursales en diferentes ubicaciones fiscales.

**2.2.1.7. Evaluación de la gestión financiera.** Según Fontalvo-Mendoza et al. (2012) afirman que evaluar la gestión financiera, es una técnica utilizada por la administración, que ha sido diseñada para apoyarla, proporcionando información que facilita la comprensión de los logros y fracasos en las diferentes acciones empresariales. Esta evaluación se realiza dentro de los parámetros de la planeación estratégica, tanto a nivel individual como colectivo.

Nava y Marbelis (2009) destacan que, en el proceso de evaluación, es fundamental adoptar medidas que permitan a las empresas mantenerse competitivas y lograr resultados eficientes considerando la parte económico-financiero. Esto garantiza que el uso de los recursos sea óptimo, minimizando los costos-gastos y maximizando la productividad en todas las actividades realizadas.

### **2.2.2. *Análisis de decisiones financieras***

Para Van Horne y Wachowicz (2008) el análisis de decisiones financieras es la brújula que guía a una empresa hacia sus metas económicas. Se trata de un proceso estratégico donde se decide cómo **conseguir, financiar y gestionar** los recursos de la compañía, siempre con el propósito de fortalecer su crecimiento.

Estas decisiones no son meros cálculos numéricos: el administrador financiero debe combinar **experiencia, sentido crítico y adaptabilidad**, ya que cada situación empresarial

exige soluciones únicas. Para simplificar este proceso, el análisis se estructura en tres pilares fundamentales:

**2.2.2.1. Adquisición de Activos.** Evaluar las decisiones relacionadas con la adquisición de activos, lo cual contribuirá al aseguramiento de la inversión y que esto se alinee a los objetivos financieros que la empresa a estipulado.

**2.2.2.2. Financiamiento.** Examinar las distintas vías de financiamiento con el fin de seleccionar la opción óptima para obtener los recursos, analizando el costo asociado y su efecto en la composición financiera de la empresa.

**2.2.2.3. Administración de Activos.** Supervisar y gestionar los activos de la empresa para maximizar su valor y eficiencia, asegurando que contribuyan a los objetivos generales de la organización.

Estas dimensiones implican determinaciones cruciales para garantizar la viabilidad financiera y la prosperidad permanente del negocio.

**A. *Decisión de inversión.*** Las decisiones de inversión se refieren a la elección de cómo destinar los recursos disponibles para adquirir activos que mantendrán y optimizarán la operación de la organización. Estas decisiones son fundamentales porque determinan la dimensión y la organización interna de la empresa con respecto a sus activos. Las decisiones de inversión suelen ser estratégicas y definen el potencial de ampliación de operaciones y diversificación empresarial. Entre las consideraciones clave se incluyen:

- **Estrategia el proceso de ventas a crédito:** Determinar el plazo de crédito ofrecido a los clientes.
- **Plan de desarrollo y expansión:** Definir cómo y dónde se expandirá la organización.
- **Nivel de activos fijos y corrientes:** Establecer la cantidad y tipo de activos necesarios.

- **Estrategia de adquisición de activos:** Decidir qué activos adquirir para apoyar los objetivos de la empresa.

**B. *Decisión de financiamiento.*** Las decisiones de financiamiento consisten en seleccionar las fuentes de capital más adecuadas para financiar las inversiones. Estas decisiones están vinculadas a las decisiones que se toman en la inversión y en la operación, influenciando en la estructura financiera de la entidad. Algunas preguntas clave en esta área son:

- ¿Cuáles serán las fuentes de financiación? Identificar si se recurrirá a financiamiento interno, externo, o una combinación de ambos.
- ¿Cuál será el horizonte de financiación? Determinar si se optará por un financiamiento que se involucre en el tiempo, siendo este a corto o largo plazo.
- ¿Los activos serán adquiridos o se buscará alquilarlos? Decidir si adquirir activos de manera definitiva o mediante arrendamiento.

**C. *Decisión de operación.*** Las decisiones que se toman en las operaciones se centran en el uso correcto y con eficiencia de los fondos económicos disponibles para optimizar las operaciones diarias de la empresa. Estas decisiones se toman en colaboración con diferentes áreas funcionales y abarcan aspectos como:

- Mercados objetivo: Definir los mercados a los que se dirigirá la empresa.
- Políticas de precios: Establecer estrategias de precios para productos o servicios.
- Políticas de servicio: Decidir sobre el nivel de servicio que se ofrecerá a los clientes.
- Volumen de activos fijos en operación: Determinar la cantidad de activos fijos necesarios para la operación eficiente.

**D. *Decisión de utilidades.*** Las decisiones de utilidades se relacionan con la distribución de beneficios entre los accionistas. El administrador financiero debe tomar decisiones sobre:

- El monto de los dividendos a repartir: Calcular la proporción de resultados que se entregará a los socios como retorno de inversión.
- Estrategia de repartición de dividendos: En casos donde el efectivo no sea suficiente, considerar alternativas como el reparto de acciones, que también puede implicar decisiones relacionadas con el financiamiento.

### **2.2.3. Medios Financieros**

Araujo (2007) define los medios financieros como recursos que tienen potencial para satisfacer necesidades y son considerados socialmente útiles. Estos medios incluyen recursos financieros, económicos, administrativos, sociales y ambientales. En contabilidad, el enfoque está en estos recursos y su gestión efectiva.

Para Meza (2005) los medios financieros son como el corazón de una empresa: representan todo el esfuerzo conjunto de las personas, el dinero y los recursos materiales que se ponen en marcha. Esto se traduce en gastos necesarios —como producir, administrar, vender o pagar financiamientos—, pero también en ingresos que llegan cuando los clientes compran nuestros productos o servicios.

Cuando una empresa invierte, está transformando su dinero en herramientas que dan vida al negocio: terrenos, maquinaria, locales o transporte. Estos recursos, con el trabajo diario del equipo, se convierten en productos o servicios que, al llegar a las manos de los clientes, generan ganancias. El secreto está en que este ciclo nunca se detenga, asegurando que el flujo de ingresos sea constante y sostenible

Según la Enciclopedia Económica (s.f.) los medios financieros son recursos que incluyen efectivo y activos con un nivel de liquidez determinado, es decir, que pueden convertirse fácilmente en dinero en efectivo. Estos recursos incluyen dinero en efectivo, depósitos bancarios, préstamos y cheques, y se utilizan principalmente para lograr los objetivos establecidos por la entidad.

**2.2.3.1. Tipos de recursos financieros.** Estos se clasifican en dos tipos: en recursos propios y recursos ajenos.

**Figura 4**

*Tipos de recursos financieros*



*Fuente propia*

**A. Recursos Propios.** Es el patrimonio o recursos propios que pertenecen a la empresa en su totalidad. Estos incluyen:

- **Dinero en efectivo.** Fondos disponibles que la empresa tiene a su disposición para realizar inversiones y operaciones.
- **Inversores.** Socios o accionistas que aportan capital a la empresa a cambio de una participación en el beneficio que obtenga la empresa, de acuerdo con sus acciones.
- **Utilidades y reservas.** Es el dinero generado por la venta de bienes y servicios, así como las reservas acumuladas para futuras necesidades.

**B. Recursos Ajenos.** Estos recursos no provienen del capital propio de la entidad, son obtenidos a través de financiación externa y representan obligaciones de pago para la empresa. Incluyen:

- ***Préstamos de acreedores y proveedores.*** Son los recursos financieros (productos o servicios) que la empresa recibe de proveedores o acreedores, los cuales deben ser pagados en el futuro.
- ***Créditos bancarios o privados.*** Fondos obtenidos de bancos u otras entidades financieras para financiar operaciones y nuevas inversiones, con la obligación de pagar intereses establecidos.
- ***Emisión de valores.*** Fondos recaudados que se realiza por la emisión de instrumentos financieros como acciones, bonos y títulos públicos.

Estos tipos de recursos permiten a las empresas financiar sus operaciones, realizar inversiones y cumplir con sus obligaciones financieras.

**2.2.3.2. Importancia de los Recursos Financieros.** Los recursos financieros son fundamentales para el funcionamiento y éxito de una organización, son cruciales para llevar a cabo inversiones que permitan alcanzar los objetivos empresariales, sin estos recursos, la empresa no podría financiar sus operaciones ni asegurar su supervivencia. Además, los recursos financieros facilitan el crecimiento y desarrollo de la empresa, proporcionando el sustento necesario para que la organización avance y se expanda.

#### **2.2.4. Tareas Organizacionales**

Según Daft (2011), una tarea organizacional es una unidad de trabajo formalmente definida y asignada a un trabajador o equipo de trabajo. En las organizaciones tradicionales, las tareas son divididas en componentes especializados y con propia independencia, operando como componentes de una máquina. El conocer las tareas, como su control están centralizados en los niveles superiores de la organización, donde se espera que los empleados sigan instrucciones con poca autonomía. En estos entornos, hay pocas reglas o procedimientos establecidos, y los empleados suelen resolver problemas de manera independiente, interactuando directamente con clientes y compañeros.

Por otro lado, Traba (s.f.) define las tareas organizativas como contribuciones significativas a la organización del trabajo, relacionadas con la consecución de objetivos. Estas tareas pueden ser rutinarias o repetitivas, y el objetivo puede ser singular o excepcional, pero deben cumplirse de manera periódica para contribuir al éxito organizacional.

La caracterización de la tarea en una organización puede clasificarse en tres modalidades principales:

**2.2.4.1. Operativa:** Este tipo de trabajo es esencialmente rutinario y se realiza de manera periódica y repetitiva. En esta modalidad, los recursos se asignan con el objetivo de obtener resultados regulares y se distribuyen por cargos específicos. La tarea operativa es típica en organizaciones burocráticas, donde las tareas están claramente definidas y se realizan siguiendo procedimientos establecidos de forma constante.

**2.2.4.2. Por Proyectos:** En esta modalidad, los recursos se asignan a tareas específicas o series de tareas con un inicio y fin definidos. Los proyectos se encargan a una persona o grupo, y el trabajo se organiza asignando roles específicos en lugar de cargos. Al concluir el proyecto, los recursos y el personal asignado suelen regresar a sus tareas habituales o el grupo se disuelve. Algunos autores también mencionan una variante conocida como Micro planificada, que se refiere a proyectos con resultados inciertos, como investigaciones o exploraciones, donde los objetivos y alcances pueden ser más difíciles de prever.

**2.2.4.3. Programas:** Similar a los proyectos en cuanto a la asignación de recursos y la división del trabajo, los programas no son necesariamente excepcionales ni de corta duración. Pueden repetirse si los objetivos no se cumplen o si los problemas persisten en el tiempo. Los programas suelen incluir una serie de proyectos o subprogramas, agrupando diversas actividades bajo una estructura programática más amplia, con el objetivo de abordar problemas de manera más integral o sostenida.

### 2.2.5. *Teorías de Finanzas*

Bodie y Merton (2004) destacan que la teoría de las finanzas se enfoca en la organización y asignación de recursos a lo largo del tiempo mediante el grupo de modelos cuantitativos. Estos modelos ayudan a evaluar alternativas que se presentan, a las mejores tomas de decisiones, como también la implementación de estas. Un principio fundamental de las finanzas es que el sistema financiero debe alinearse con las necesidades y elecciones de consumo de los individuos, cubriendo las necesidades básicas como alimentación, vestimenta y un lugar donde vivir. Las entidades económicas (gobiernos y empresas), buscan facilitar el cumplimiento de estas necesidades.

Hernández et al. (2004) explican que la teoría de la gestión financiera se concentra en la adecuada gestión de sus componentes, disminuyendo el riesgo y aumentando la rentabilidad de una organización. Las categorías financieras que se analizan en esta teoría son:

- **Capital de trabajo:** Se relaciona a la inversión de los activos circulantes en la empresa.
- **Riesgo asociado a la liquidez:** Incluye la mejora del ciclo de efectivo.
- **Rentabilidad:** Es la capacidad de generar rendimientos económicos.

Estas categorías son fundamentales para evaluar y gestionar el desempeño financiero de una organización, influyendo en su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

### **III. MÉTODO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Al estudio realizado se le aplicó los métodos de estadística pertinentes, los cuales son usados dentro de una investigación de nivel correlacional – explicativo.

El estudio se llevó a cabo mediante un análisis exhaustivo de la situación problemática, partiendo de la identificación de los principales problemas, la definición de los objetivos y la formulación de hipótesis. Estas hipótesis fueron sometidas a contrastación y validación a través de los resultados estadísticos obtenidos en la investigación.

Se aplicó un diseño de investigación no experimental y transversal, a razón de que no se van a manipular las variables de manera deliberada. Asimismo, es un estudio transversal, porque se recopilan datos de un grupo de personas en un solo momento.

#### **3.2. Población y muestra**

La investigación tuvo una población de 70 personas entre asociados, directores, gerentes, funcionarios, trabajadores y usuarios de una ONG de Lima.

La muestra es el total de la población, por ser esta no muy extensa en número de personas los cuales fueron los trabajadores y entre ellos los puestos más altos en jerarquía, como directores, gerentes, de una ONG de Lima.

.

### 3.3. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Matriz operacional*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Sistema de Control Interno	Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera y Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables, consta de componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y seguimiento. (Informe COSO. 2017)	Ambiente de control	Integridad y valores éticos
			Compromiso con la competencia
			Estructura organizacional
			Filosofía administrativa
		Evaluación de riesgos	Objetivo de cumplimiento
			Objetivo de operación
			Objetivo de la información financiera
			Objetivo social
		Actividad de control	Actividad Detectiva
			Actividad Preventiva
			Actividad Correctiva
			Políticas y procedimientos
Gestión Financiera	La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tiene valor con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control (Córdova, M. 2012)	Análisis de decisiones	Decisión de Inversión
			Decisión de Financiamiento
			Decisión de Operación
			Decisión de Utilidad
		Medios financieros	Dinero en efectivo
			Inversiones
			Préstamos de acreedores y proveedores
			Créditos bancarios
		Tareas organizacionales	Tareas Operativas
			Tareas por proyecto
			Tareas por programa
			Plan estratégico

*Fuente:* Propia

### **3.4. Instrumentos**

Para la investigación se emplearon: los cuestionarios, fichas bibliográficas.

#### **3.4.1. Cuestionarios**

El cuestionario incluye preguntas relacionadas con el sistema de control interno y la gestión financiera en una ONG. Estas son de tipo cerrado, considerando el tiempo limitado del que disponen los encuestados para participar en la investigación.

#### **3.4.2. Fichas bibliográficas**

Estas herramientas sirven para registrar información clave extraída de diversas fuentes como libros, artículos, publicaciones periódicas, regulaciones y cualquier material relevante para la investigación. Su propósito es organizar y documentar los datos esenciales que sustentan el proyecto.

### **3.5. Procedimientos**

El trabajo incluyó la aplicación de técnicas específicas para el procesamiento, de los datos obtenidos:

#### **3.5.1. Ordenamiento y clasificación**

Se trató la información indagada y recopilada, la cual fue considerada para el proyecto de investigación, de una forma ordenada según su importancia, trascendencia y relevancia.

#### **3.5.2. Registro manual**

Se digitó la información de las fuentes indagadas sobre el sistema de control interno y la gestión financiera en una ONG.

#### **3.5.3. Proceso computarizado con Excel**

Se realizaron cálculos numéricos y análisis estadísticos que permitieron validar los hallazgos de la investigación.

#### **3.5.4. *Proceso computarizado con SPSS***

Los datos fueron ingresados, procesados y examinados estadísticamente para obtener métricas promedio y de relación que permitieron evaluar la efectividad del control interno y el manejo financiero de la ONG.

### **3.6. *Análisis de datos***

Se emplearon las siguientes técnicas metodológicas:

#### **3.6.1. *Análisis documental***

Esta estrategia permitió examinar, interpretar y contrastar información proveniente de normativas, publicaciones académicas, libros, artículos en línea y otras fuentes bibliográficas relevantes.

#### **3.6.2. *Indagación***

Mediante este enfoque se recopiló datos cualitativos y cuantitativos con un grado adecuado de fiabilidad para el estudio.

#### **3.6.3. *Conciliación de datos***

Los datos obtenidos de distintos autores se contrastaron con otras referencias para garantizar su validez y consistencia.

#### **3.6.4. *Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes***

La información cuantitativa se organizó en tablas que incluyeron categorías, valores numéricos, porcentajes y otros indicadores relevantes para el análisis.

#### **3.6.5. *Comprensión de gráficos***

Los gráficos se utilizaron para visualizar tendencias, comparando las variables temporales o temáticas, y facilitaron la comprensión de los resultados.

#### **3.6.6. *Otras***

Dado que el marco metodológico es flexible, se incorporaron otras herramientas o procedimientos según las necesidades del estudio.

### **3.7. Consideraciones éticas**

De acuerdo con los estándares éticos de investigación, se aseguró el resguardo de la privacidad y el manejo confidencial de la información personal proporcionada por los participantes del estudio.

## IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los principales resultados obtenidos a lo largo de la investigación, organizados de manera clara y coherente según los objetivos planteados. Los datos se exponen de forma objetiva, sin interpretaciones extensas, utilizando tablas, gráficos o figuras cuando sea necesario para facilitar la comprensión.

### 4.1. Análisis Descriptivo

**Tabla 2**

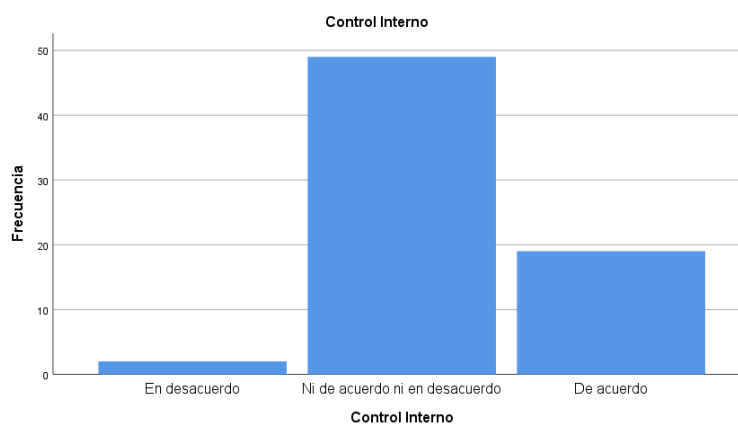
*Variable sistema de control interno*

Control Interno	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	2,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	70,0
De acuerdo	19	27,1
Total	70	100,0

En la Tabla 2 y Figura 5 se observa que, el mayor número de encuestados (70%) no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre el control interno, solo el 27,1% está de acuerdo con el control interno, un pequeño porcentaje (2,9%) está en desacuerdo.

**Figura 5**

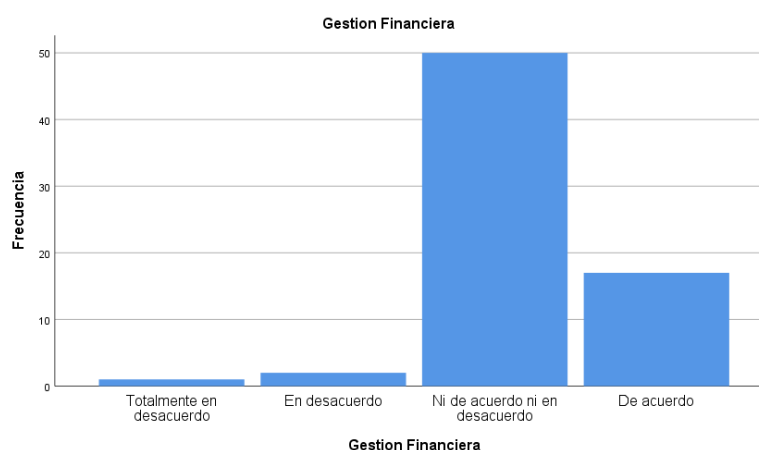
*Sistema de control de interno*



**Tabla 3***Variable sistema gestión financiera*

Gestión Financiera	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	1,4
En desacuerdo	2	2,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	71,4
De acuerdo	17	24,3
Total	70	100,0

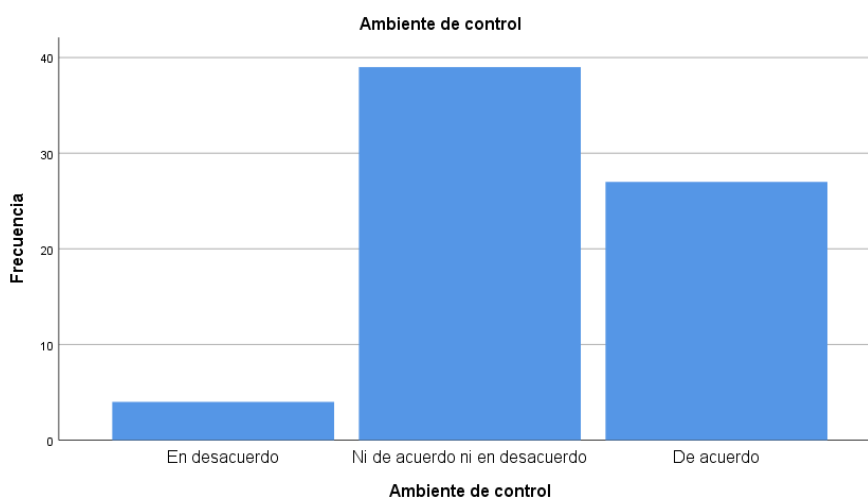
En Tabla 3 y figura 6, se observa que la mayoría de los encuestados (71.4%) no están ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la gestión financiera, solo el 24,3% está de acuerdo con la gestión financiera, un pequeño porcentaje (2,9%) están en desacuerdo, y otro porcentaje menor (1.4%) están totalmente desacuerdo.

**Figura 6***Gestión financiera*

**Tabla 4***Dimensión ambiente de control*

Ambiente de control	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	5,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	55,7
De acuerdo	27	38,6
Total	70	100,0

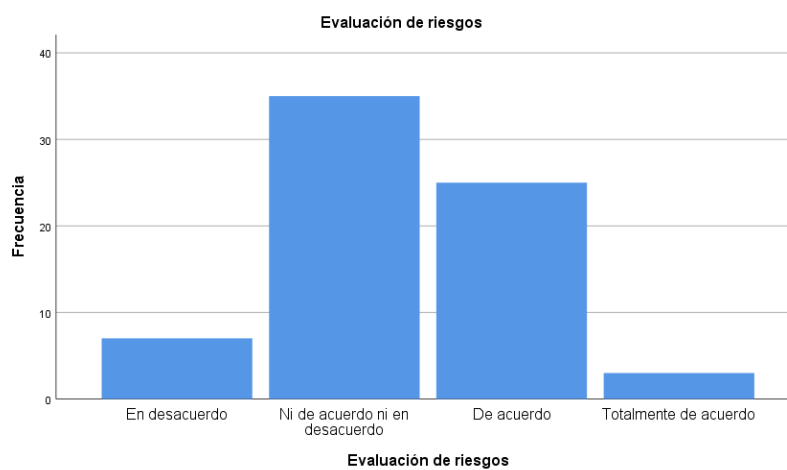
Se observa que, la mayoría de los encuestados (55.7%) están ni de acuerdo ni en desacuerdo en la percepción del ambiente de control, el 38.6% están de acuerdo con la percepción del ambiente de control y un pequeño porcentaje (5,7%) están en desacuerdo (Tabla 4 y figura 7).

**Figura 7***Ambiente de control*

**Tabla 5***Dimensión evaluación de riesgo*

<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
En desacuerdo	7	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	50,0
De acuerdo	25	35,7
Totalmente de acuerdo	3	4,3
Total	70	100,0

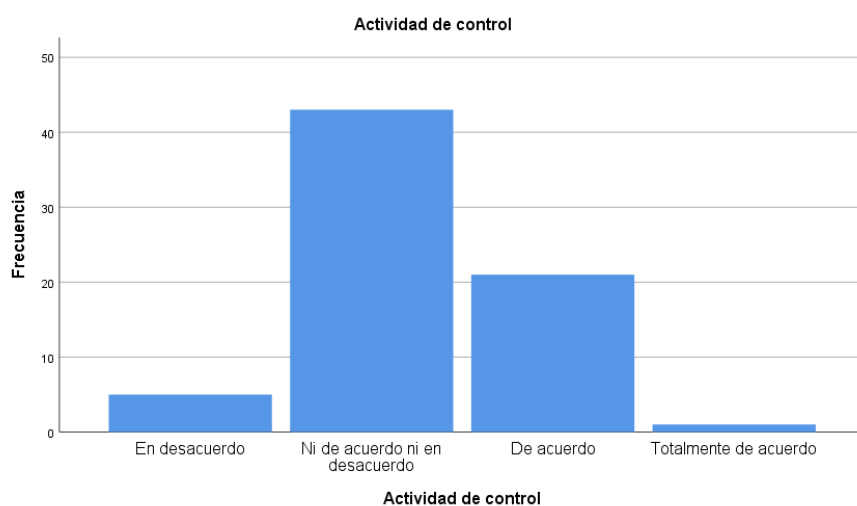
En la Tabla 5 y Figura 8, se observa que la mayoría de los encuestados (50%) no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre la evaluación de riesgos, el 35.7% están de acuerdo con la evaluación de riesgos, un pequeño porcentaje (10%) están en desacuerdo, y otro porcentaje menor (4.3%) están totalmente de acuerdo.

**Figura 8***Evaluación de riesgos*

**Tabla 6***Dimensión actividad de control*

Actividad de control	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	7,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	61,4
De acuerdo	21	30,0
Totalmente de acuerdo	1	1,4
Total	70	100,0

En la Tabla 6 y Figura 9 se observa que, la mayoría de los encuestados (61.4%) no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre la actividad de control, el 30% están de acuerdo con la actividad de control, un pequeño porcentaje (7.1%) están en desacuerdo, y otro porcentaje menor (1,4%) están totalmente acuerdo.

**Figura 9***Actividad de control*

## 4.2. Análisis Inferencial

**Tabla 7**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadísti			Estadísti		
	co	gl	Sig.	co	gl	Sig.
Control Interno	,417	70	,000	,656	70	,000
Gestión Financiera	,390	70	,000	,664	70	,000
Ambiente de control	,328	70	,000	,739	70	,000
Evaluación de riesgos	,283	70	,000	,836	70	,000
Actividad de control	,350	70	,000	,771	70	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según la Tabla 7, los resultados de las pruebas de normalidad Kolmogórov-Smirnov, para una muestra grande indicaron que ninguna de las variables y dimensiones analizadas (**Control Interno, Gestión Financiera, Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos y Actividad de Control**) sigue una distribución normal ( $p < 0,001$  en todos los casos). Esto confirma que los datos presentan una distribución no normal, lo que justifica el uso de pruebas no paramétricas para el análisis estadístico. La falta de normalidad podría deberse a la heterogeneidad de la muestra o a la presencia de valores atípicos, lo cual es común en estudios organizacionales donde las percepciones y prácticas varían significativamente entre los participantes.

Debido a que las variables y dimensiones de estudio no tienen una distribución normal, en la Tabla 8, se interpretará las correlaciones no paramétricas, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho).

**Tabla 8***Coeficiente de correlación de Spearman (Rho)*

<b>Correlaciones</b>							
			Control Interno	Gestión Financiera	Ambie nte de control	Evalua ción de riesgos	Activid ad de control
Rho de Spearman	Control Interno	Coeficiente de correlación	1,000	,604**	,554**	,531**	,544**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000
		N	70	70	70	70	70
	Gestión Financiera	Coeficiente de correlación	,604**	1,000	,296*	,398**	,423**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,013	,001	,000
		N	70	70	70	70	70
	Ambiente de control	Coeficiente de correlación	,554**	,296*	1,000	,279*	,151
		Sig. (bilateral)	,000	,013	.	,020	,211
		N	70	70	70	70	70
	Evaluación de riesgos	Coeficiente de correlación	,531**	,398**	,279*	1,000	,193
		Sig. (bilateral)	,000	,001	,020	.	,110
		N	70	70	70	70	70
	Actividad de control	Coeficiente de correlación	,544**	,423**	,151	,193	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,211	,110	.
		N	70	70	70	70	70

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

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El análisis de correlación de Spearman reveló relaciones significativas entre las variables estudiadas (Tabla 8).

#### **4.1.1. Control Interno y Gestión Financiera:**

Se encontró una correlación positiva y significativa entre el **Control Interno** y la **Gestión Financiera** ( $r_s = 0,604$ ;  $p < 0,001$ ). Esto indica que, a medida que mejora el sistema de control interno, también lo hace la gestión financiera de la ONG. Este hallazgo es consistente con estudios previos, como el de Fernández y Gómez (2020), quienes destacaron que un control interno robusto es fundamental para garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos financieros.

#### **4.1.2. Dimensiones del Control Interno:**

**Ambiente de Control:** Se observó una correlación positiva y significativa con la Gestión Financiera ( $r_s = 0,296$ ;  $p = 0,013$ ), aunque de menor magnitud. Esto sugiere que un ambiente de control adecuado contribuye a la mejora de la gestión financiera, pero no es el factor más determinante.

**Evaluación de Riesgos:** También se encontró una correlación positiva y significativa con la Gestión Financiera ( $r_s = 0,398$ ;  $p = 0,001$ ). Esto resalta la importancia de identificar y gestionar riesgos para asegurar la estabilidad financiera de la organización.

**Actividad de Control:** La correlación con la Gestión Financiera fue positiva y significativa ( $r_s = 0,423$ ;  $p < 0,001$ ), lo que indica que las actividades de control, como auditorías y revisiones periódicas, son clave para mejorar la gestión financiera.

#### **4.1.3. Pruebas de las hipótesis de investigación**

La prueba de Kruskal-Wallis, es una prueba estadística no paramétrica utilizado en la evaluación de diferencias entre tres o más grupos independientes que proceden de la misma distribución. En este caso, se está evaluando si hay diferencias significativas de la variable control interno y sus dimensiones en relación con la gestión financiera.

**4.2.3.1 Prueba de la hipótesis general.** El sistema de control interno mejorará significativamente la gestión financiera de una ONG, Lima, 2024

**Tabla 9***Prueba de Kruskal Wallis Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup>*

	Control Interno	Ambiente de control	Evaluación de riesgos	Actividad de control
H de Kruskal-Wallis	25,932	8,958	11,232	13,680
gl	3	3	3	3
Sig. asintótica	,000	,030	,011	,003

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Gestión Financiera

El estadístico Kruskal-Wallis (Tabla 9), es 25.932 con un p-valor de 0.000. La hipótesis nula se rechaza. Esto indica que se valida la hipótesis general, Esto indica que el sistema de control interno influye de manera diferenciada y significativa en la gestión financiera de la ONG.

#### 4.2.3.2 Pruebas de las hipótesis específicas

**A. Hipótesis específica 1.** El ambiente de control mejorará positivamente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

El estadístico H de Kruskal-Wallis es 8.958 con un p-valor de 0.030. La hipótesis nula se rechaza. Esto sugiere que se valida la hipótesis secundaria 1, este es, que el ambiente de control influye de manera diferenciada y significativa en la gestión financiera de la ONG.

**B. Hipótesis específica 2.** La evaluación de riesgos mejorará efectivamente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

El estadístico H es 11.232 con un p-valor de 0.011. La hipótesis nula se rechaza. Esto sugiere que se valida la hipótesis secundaria 2, esto es, que evaluación de riesgos influye en forma diferenciada y significativa en la gestión financiera de la ONG.

**C.     *Hipótesis específica 3.*** La actividad de control interno mejorará eficientemente la gestión financiera de una ONG, Lima 2024

El estadístico H es 13.680 con un p-valor de 0.003. La hipótesis nula se rechaza. Esto sugiere que se valida la hipótesis secundaria 3, esto es, que la actividad de control influye en forma diferenciada y significativa la gestión financiera de la ONG.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1 Implicaciones Teóricas y Prácticas

Teóricamente estos resultados obtenidos demuestran la importancia del **Control Interno** y sus dimensiones (**Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos y Actividad de Control**) en la mejora de la **Gestión Financiera**. Estos hallazgos están alineados con la teoría de control interno de COSO (2013), que destaca la interrelación entre estas dimensiones para lograr una gestión eficiente, esto después de analizar y hacer la comprobación de las hipótesis, en base a los objetivos, marco teórico e instrumentos aplicados durante la recolección de datos.

Los resultados obtenidos, confirman que la **hipótesis específica 1**, “El ambiente de control mejorará positivamente la gestión financiera de la ONG, Lima 2024” para ello se observa, que el ambiente de control interno aporta a la mejora de la gestión financiera de la ONG. El compromiso individual con los protocolos de control interno emerge como variable determinante en la eficacia organizacional. El cumplimiento sistemático de estas responsabilidades por parte del capital humano establece los parámetros operativos fundamentales que condicionan el desempeño institucional, ello concuerda con los resultados obtenidos por Mohame (2018), que indica que el ambiente de control afecta en forma significativa a la gestión financiera en ONG locales seleccionadas en Mogadishu, Somalia, los resultados evidencian que un entorno de control óptimo se caracteriza por la presencia de personal calificado con clara delimitación de responsabilidades y facultades decisorias; sistemas de información compactos que garantizan flujos comunicacionales efectivos, como también la estructura de una cultura organizacional con integridad operativa, donde prevalece el apego a protocolos institucionales.

Por otro lado, se pudo confirmar la **hipótesis específica 2**, donde se menciona que “La evaluación de riesgos mejorará efectivamente la gestión financiera de la ONG, Lima 2024” para ello se observa que la evaluación de riesgos logra identificar y analizar los riesgos

principales que tiene la ONG, estos riesgos pueden evitar los logros de los objetivos financieros trazados por lo que es importante, la elaboración de diversas herramientas que conlleve a la identificación y el manejo de riesgos, ya sean específicas y/o asociadas en la gestión financiera, concordando con los resultados obtenidos por Robles (2020), mencionando que el análisis inferencial confirman que una evaluación de riesgos eficiente incide positivamente en la gestión financiera. Sin embargo, las limitaciones en los mecanismos de evaluación actuales reducen la capacidad predictiva de la organización frente a riesgos emergentes, lo que dificulta la implementación oportuna de medidas correctivas para mitigar las desviaciones de los resultados proyectados.

Además también se confirmó la **hipótesis específica 3**, donde se menciona que “La actividad de control interno mejorará eficientemente la gestión financiera de la ONG, Lima 2024”, pudiendo observar que la actividad de control mejora a la gestión financiera, aplicando políticas, sistema y procesos, que se dará a través de la participación de las gerencias y todo el personal, concordando con los resultados conseguidos por Villafuerte et al. (2020), en donde indica que una aplicación incorrecta y deficiente en la evaluación del control interno en la empresa, no cumplirá las actividades de control, provocando la limitación en la acción de distribuir y comercializar los productos de la empresa, a la vez perjudica las actividades que se cumplen internamente, teniendo en cuenta la incidencia de esta en la generación de beneficios a corto y largo plazo.

Para finalizar, los resultados obtenidos, confirman la **hipótesis principal**, donde se menciona que “El sistema de control interno mejorará significativamente la gestión financiera de la ONG, Lima, 2024” para ello podemos observar que el sistema de control interno es de suma importancia en la ONG de Lima, porque trae como consecuencia, que los registros sean exactos en sus operaciones financieras, mostrando veracidad en los diferentes reportes, como en el uso correcto y adecuado de los recursos de la institución, por lo mencionado, es importante

que se implemente el sistema de control interno en la ONG de Lima, para mejorar la gestión financiera dentro de ella. Los resultados obtenidos coinciden con el estudio realizado por Serrano et al. (2018), detallando que en los resultados de su investigación, se evidenció que el cumplimiento de los componentes del control interno dentro de la empresa, garantizan que la operatividad de la empresa y sus actividades que desarrollan sean legales y razonables en la información generada, confirmando así, que el sistema de control interno mejora significativamente la gestión financiera.

En términos prácticos, los resultados sugieren que las ONG deberían fortalecer su sistema de control interno, en los componentes de **Evaluación de Riesgos y Actividad de Control**, ya que estas dimensiones mostraron una mayor correlación con la gestión financiera. Además, es importante fomentar un **Ambiente de Control** adecuado, promoviendo a los trabajadores de la institución una correcta rendición de cuentas basado en la transparencia.

## 5.2 Futuras Investigaciones

Futuros estudios podrían abordar muestras más grandes y diversas, que incluyan múltiples ONG. Además, sería interesante realizar estudios longitudinales para medir la evaluación del impacto que tiene el control interno en la gestión financiera a lo largo del tiempo. También se recomienda incluir otras variables, como la cultura organizacional y el liderazgo, así tener la obtención de una comprensión completa de todos aquellos factores que influyen en la gestión financiera.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. En referencia a la validación de la hipótesis general, realizada por los métodos estadísticos no paramétricos de correlación de Spearman y de Kruskal Wallis, se encontró una relación significativa positiva entre el control interno y la gestión financiera ( $r_s=0,604$ ;  $P<0,001$ ) y una diferencia significativa donde la gestión financiera es influenciada por el control interno ( $H=25.932$ , p-valor: 0.000), concluyendo que el sistema de control interno mejora la gestión financiera de la ONG.
- 6.2. Según la validación de la hipótesis específica 1, realizada a través del método de análisis estadístico de correlación de SPEARMAN, se encontró una relación significativamente positiva entre el ambiente de control y la gestión financiera ( $r_s = 0,296$ ;  $p = 0,013$ ), determinado que el ambiente de control mejorará positivamente la gestión financiera de la ONG, Lima 2024. Respecto a la hipótesis específica 1, el estadístico H (Kruskal Wallis) es 8.958 con un p-valor de 0,030, sugiere que se valida esta hipótesis específica 1, por lo tanto, el ambiente de control es importante por ser un factor clave que afecta de manera diferenciada la gestión financiera de la ONG.
- 6.3. Según la validación de la hipótesis específica 2, realizada a través del método de análisis estadístico de correlación de SPEARMAN, se encontró una relación significativamente positiva entre la evaluación de riesgo y la gestión financiera ( $r_s = 0,0,398$ ;  $p = 0,001$ ), determinado que la evaluación de riesgos mejorará efectivamente la gestión financiera de la ONG, Lima 2024. Además el estadístico H (Kruskal Wallis) es 11.232 con un p-valor de 0.011, indicando que se valida la hipótesis específica 2, este resultado muestra que esta dimensión influye en forma diferenciada y significativa con la gestión financiera de la ONG.

- 6.4. Según la validación de la hipótesis específica 3, realizada a través del método de análisis estadístico de correlación de SPEARMAN, se encontró una relación positiva y significativa entre la actividad de control y la gestión financiera ( $r_s = 0,423$ ;  $p < 0,001$ ), por lo que las actividades de control son más frecuentes y efectivas en la ONG mejorando la gestión financiera. Respecto a la hipótesis específica 3 el estadístico  $H=13.680$  con un p-valor de 0.003. indicando que se valida la hipótesis específica 3, destacando que la actividad de control influye en forma diferenciada y significativa el desempeño financiero de la ONG.
- 6.5. Se ha demostrado que existen relaciones significativas entre el sistema de control interno y sus dimensiones con los niveles de “Gestión Financiera”, en todos los casos, los p-valores indican ser menores que 0.05, se demuestra también diferencias significativas entre las variables y dimensiones analizadas (control interno, ambiente de control, evaluación de riesgos y actividad de control) respecto a la gestión financiera (variable de agrupación), en otras palabras, la gestión financiera es influenciada de manera diferenciada, notable y significativa por el sistema de control interno y por cada una de sus dimensiones.
- 6.6. Se demuestra que los mecanismos de control interno son fundamentales para la mejora de la gestión financiera, permitiendo generación de información contable y financiera, oportuna y útil en los informes de ejecución presupuestal de los proyectos de la ONG de Lima. Estos procesos permiten validar la confiabilidad de los reportes económicos y asegurar el manejo óptimo de los recursos. Una estructura de supervisión adecuada se convierte en un paso indispensable para optimizar la administración de fondos dentro de la organización.
- 6.7. Se determina que un ambiente de control interno sólido y eficaz conseguirá mejorar la gestión financiera de la ONG. cuando todo el equipo asuma sus responsabilidades y siga los procesos establecidos, es así como se crea una cultura organizacional sólida que

favorece el buen manejo de los recursos. Esto incluye la participación de los colaboradores en áreas claves como finanzas, presupuestos, contabilidad y administración. Todos ellos, a través de métodos y procedimientos claros, aseguran el uso responsable de los recursos, optimizando cada gasto para lograr mayores impactos.

- 6.8. Se establece que la evaluación de riesgos cumple con procesos de análisis y de identificación de los riesgos principales que tiene la ONG, dichos riesgos pueden evitar los logros de los objetivos financieros trazados en corto y largo plazo. Es por ello, la elaboración de mecanismos necesarios que conlleven a la identificación y al manejo de riesgos específicos y asociados a la operación institucional. Este proceso mejora la gestión financiera, involucrando tanto a actores externos como al equipo interno de la ONG de Lima, creando así transparencia y confianza en cada uno de sus procesos.
- 6.9. Se determina que la actividad de control contribuye a la mejora de la gestión financiera, mediante la estructuración de políticas, sistemas y procedimientos, que se aplica a través de las diferentes gerencias con la activa participación del personal de la ONG, estas actividades de control deben ser practicadas a todo nivel, siendo aplicadas en el área de administración y áreas operativas, así como en las actividades generales y específicas que se desarrollan, considerando con mucha importancia las actividades preventivas o aquellas que detectan situaciones anómalas en la institución.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1. Se recomienda a los directivos de la ONG de Lima, fortalecer el sistema de control interno considerándolo clave para mejorar la gestión financiera. Con este propósito, es importante no solo implementarlo, sino también ponerlo en práctica, evaluarlo periódicamente y ajustarlo según sea necesario. Así, el sistema será eficaz y se adaptará mejor a los objetivos de la organización
- 7.2. Se recomienda a los directivos de la ONG de Lima, tener en cuenta al ambiente de control, porque su aplicación constituye la base del sistema de control interno, donde el personal de la ONG se involucra a través de capacitaciones en el cumplimiento de los diferentes procedimientos, normas, políticas y que rigen el correcto desarrollo de la gestión financiera de la ONG.
- 7.3. Se recomienda a los directivos de la ONG de Lima, la consideración en la aplicación de la evaluación de riesgos, porque ésta facilita identificar los procedimientos y procesos débiles, desfasados o en todo caso inexistentes, que constituyen una debilidad en el control interno, provocando errores y fraudes que perjudiquen la gestión financiera de la institución.
- 7.4. Se recomienda a los directivos de las ONG, tener en cuenta a la actividad de control interno, en la elaboración de políticas, procedimientos, normas, que deben ser de uso obligatorio por el personal y altos directivos, constituyendo así mejoras en la gestión financiera de la ONG.
- 7.5. Es importante monitorear y supervisar el sistema de control interno en las finanzas, lo cual generará la garantía en las diversas actividades que se realizan y que estas a la vez deben ser de calidad, reduciendo los riesgos y cumpliendo con todos los objetivos planificados por la ONG.

- 7.6. Se recomienda que la ONG adapte su sistema de control interno a los cambios e innovaciones, especialmente de carácter tecnológico, que se presentan en la actualidad, con el fin de optimizar la gestión financiera y garantizar resultados más eficientes y sostenibles.

## VIII. REFERENCIAS

- Alejos, P. (2018). *Caracterización del control interno de las empresas del sector salud del Perú: Caso Essalud Huaraz, 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Los Angeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - ULADECH CATÓLICA  
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/10905>
- Aragón, J., & Mascareñas, J. (2011). La eficiencia y el equilibrio en los mercados de capital. *Análisis Financiero*, (64), 76–89.
- Araujo Ensuncho, J. A. (2007). Los recursos: objeto de estudio de la contabilidad. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 177–186. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.2127>
- Benza, R., & Nizama, E. (2021). *Control interno contable y la información financiera de las Mypes de Lima Este, 2021* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81344>
- Bodie, Z., & Merton, R. (2004). *Finanzas*. Pearson Educación.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2006). *Fundamentos de administración financiera* (10.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
- Burga, M. (2024). La gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas. *Revista Yura ESPE*, 1(34), 55–72. <https://yura.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequeñas-y-Mediana-Empresas.pdf>
- Cambier, E. (2015). *Evaluación del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna* [Tesis de maestría, Universidad de Sevilla]. Repositorio Institucional IDUS.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=46694>
- Campuzano-Toro, B., & Ubillús-Macías, J. (2024). Control interno y la gestión financiera en la empresa pública municipal de aseo integral Monticristi. *Revista Científica*

*Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 8(14), 41–52.

<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/460/763>

Catagua-Briones, M., Pinargote-Macías, M., & Mendoza-Vinces, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, 44, 151–166. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1105>

Casierra, G., & Gil, D. (2019, junio). Importancia de la fase I (etapa de planificación) en el proceso de auditoría a los estados financieros. *Pro-Sciences: Revista de producción, ciencia e investigación*, 3(23), 25–30.

<https://journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/124>.

Castillo, R. (2015). *Estrategias basadas en el control interno que optimicen la gestión financiera de la empresa distribuidora Puche y asociados C.A. San Felipe, Estado de Yaracuy* [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo].

<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1901/rcastillo.pdf?sequence=1>

Católico, D. (2021). Las normas internacionales de información financiera y su relevancia informativa: Evidencia empírica en empresas cotizadas de Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1–33. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2395>

Cedeño-Ávila, G. M., Yungán-Cazar, J. C., & Moscoso-García, I. P. (2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*, 7(6), 199–215. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4069>

Colán, H. (2017). *Sistema de control interno y gestión de contrataciones públicas del personal de la subgerencia de logística del Poder Judicial-2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5659>

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control interno: Marco integrado*. <https://docslib.org/doc/13163363/executive-summary-internal-control-integrated-framework>
- Cook, J., & Winkle, G. (1988). *Auditoría* (2.<sup>a</sup> ed.). Nueva Editorial Iberoamericana.
- Chasi-Maigua, K. F., Pinda-Guanolema, B. R., Romero-Fernández, A. J., & Cardoso-Ruiz, R. (2023). El control interno en la gestión financiera contable. *Ingenium Et Potentia*, 5(1), 288–305.  
<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/ingeniumetpotentia/article/view/2653/4796>.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión financiera*. Ecoe Ediciones.
- Cruz, A. (2016). *Fundamentos de gestión financiera, marketing y producción*. Omm Press.
- Cumbicos-Castillo, H., Señalín-Morales, L., & Tapia-Espinoza, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(4), 1635–1647.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.6981](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981)
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Editorial Vanderbilt University.
- Dallos Hernández, V. J. (2010). *Gestión financiera* (2.<sup>a</sup> ed.). Universidad de Santander.
- De La Peña, A. (2011). *Auditoría: Un enfoque práctico*. Ediciones Paraninfo S.A.
- Enciclopedia Económica. (s.f.). *Diccionario de economía*.  
<https://enciclopediaeconomica.com/>
- Erza, S. (2008). *La función financiera de la empresa*. Macchi.
- Espinola & Urbina (2015). *Fortalecimiento del Sistema de control interno en la Entidad Educativa IFB con base en la metodología COSO-2013*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio de Universidad del Pacífico.  
[https://repositorio.up.edu.pe/item/fl\\_d8df31-916c-4d02-8321-5d770c4dd675](https://repositorio.up.edu.pe/item/fl_d8df31-916c-4d02-8321-5d770c4dd675)

- Esteves, J. (2017). *Adopción del sistema de control interno – enfoque COSO – para fortalecer las organizaciones de usuarios de agua del valle Chancay – Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5957>
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I, II y III*. (3.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Ecoe.
- Estupiñán, R. (2022). *Auditoría bajo riesgos*. (1.<sup>a</sup> ed.). Ediciones de la U.
- Fontalvo, T., Mendoza, A., & Morelos, J. (2011). Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial de Mamonal. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 1(34), 314–341.
- Granadillo, O. (2015). *El control interno y los sistemas de información contable en empresas del sector de repuestos: Caso Refre – Diesel, C.A.* [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/5349627?show=full>
- Groppelli, A. (2016). *Administración financiera* (2.<sup>a</sup> ed.). Saraiva.
- Guerrero, G. (2006). Gestión y organizaciones. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*.
- Hernández, N., Espinosa, D., & Salazar, Y. (2004). *La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista*. *Revista de Economía y Desarrollo*, 151(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0252-85842014000100013&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0252-85842014000100013&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Hernández, J. L. (s.f.). *Técnicas de análisis financiero: Los indicadores financieros*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/tecnicas-de-analisis-financiero-los-indicadores-financieros>
- Jimenez, A. (2010). *Responsabilidad social de la empresa y finanzas sociales*. Akal.

- Johansen, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas* (1.<sup>a</sup> ed.). Limusa.
- Larrea, J. (2017). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del área de contabilidad en el Perú: Caso institución OFIAPADM- DIRANDRO PNP-LIMA, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional - ULADECH CATÓLICA. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/4987>
- López, C. (2018). *Análisis control interno del proceso de compra del inventario de la lubricadora Blanquita* [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil]. <https://redi.cedia.edu.ec/document/27494>
- Meza, J. (2005). *Evaluación financiera de proyectos* (4.<sup>a</sup> ed.). Ecoe Ediciones.
- Mohame, M. (2018). *Internal control system and financial management in selected local non-government organizations in Mogadishu, Somalia*. Kampala International University. <https://ir.kiu.ac.ug/bitstream/20.500.12306/1418/1/Muse%20Mohamed.pdf>
- Nava, R., & Marbelis, A. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(4). [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009)
- Ortiz, J. (2013). *Gestión financiera* (1.<sup>a</sup> ed.). Editex S.A.
- Perdomo, A. (2010). *Fundamentos de control interno*. Cengage.
- Pérez-Carballo, J. (2013). *Control de gestión empresarial*. ESIC Editorial.
- Pizarro, S., Ormaza, M., & Ruiz, M. (2018, diciembre). The audit and its quality control: Visualization of the services offered by the auditing companies of Manabí, Ecuador. *Cofin Habana*, 12(2), 268–279. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000200019&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000200019&script=sci_arttext&tlng=en)
- Robles, G., Carrillo, R., & Valentin, B. (2020). *Control interno y la gestión financiera en las empresas textiles de Ate*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Institucional – UNAC. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/5665>

Rodríguez, J. (2018). Elementos claves para definir el concepto de utilidad en la información financiera. *Actualidad Contable FACES*, 36, 136–150.

<https://biblat.unam.mx/hevila/ActualidadcontableFACES/2018/vol21/no36/6.pdf>

Schall, L., & Haley, J. (2004). *Administración financiera* (2.ª ed.). McGraw-Hill.

Serrano, P., Señalín, L., Vega, F. y Herrera, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas

bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39(3).

<https://revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>

Traba, L. (s.f.). *La organización del trabajo en las ONG*.

[https://www.academia.edu/25486952/LA\\_ORGANIZACION\\_DEL\\_TRABAJO\\_EN\\_LAS\\_ONG\\_OSC](https://www.academia.edu/25486952/LA_ORGANIZACION_DEL_TRABAJO_EN_LAS_ONG_OSC)

Van, J. (2006). *Fundamentos de administración financiera* (11.ª ed.). Pearson Educación.

Van, J., & Wachowicz, J. (2008). *Fundamentos de administración financiera* (11.ª ed.). Pearson Educación.

Vera, M. (2012). *Metodología para el análisis de la gestión financiera en pequeñas y medianas empresas (PYMES)*. Universidad Nacional de Colombia.

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2591117](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2591117)

Villafuerte, A., Soto, S., Acosta, N., & Chavez, H. (2020). Control interno y gestión financiera de una empresa proveedora de alimentos. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 180–191. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.155>

Zambrano, N. (2019). *Valoración financiera de la empresa C&S Technology S.A. a través de la aplicación del método de flujos de caja descontados*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6652>

## IX. ANEXOS

### a. Matriz de Consistencia

#### TITULO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL				
¿De qué manera el Sistema de Control Interno mejorará la Gestión Financiera de una ONG, Lima 2024?	Demostrar la manera que el Sistema de Control Interno podrá mejorar la Gestión Financiera de una ONG.	El Sistema de Control Interno mejorará significativamente la Gestión Financiera de una ONG.	VARIABLE INDEPENDIENTE: Sistema de Control Interno	Ambiente de control	Integridad y valores éticos	Método de investigación: Aplicada
					Compromiso con la competencia	
					Estructura organizacional	Diseño: Explicativa Correlacional
					Filosofía administrativa	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS		Evaluación de riesgos	Objetivo de cumplimiento	
¿De qué modo el ambiente de control mejorará la Gestión Financiera de una ONG, Lima 2024	Determinar el modo en que el Ambiente de Control Interno puede mejorar la Gestión Financiera de una ONG.	El Ambiente de Control Interno mejorará positivamente la Gestión Financiera de una ONG			Objetivo de operación	Técnicas:
					Objetivo de la información financiera	Fichas bibliográficas
					Objetivo social	Registros
				Actividad de control	Actividad Detectiva	
Actividad Preventiva	Instrumentos:					
Actividad Correctiva	Encuestas					
Políticas y procedimientos	Cuestionarios					
¿De qué forma la Evaluación de Riesgos mejorará la Gestión Financiera de una ONG, Lima 2024?	Establecer la forma en que la Evaluación de Riesgos puede mejorar la Gestión Financiera de la ONG.	La Evaluación de Riesgos mejorará efectivamente la Gestión Financiera de una ONG.	VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Financiera	Análisis de decisiones	Decisión de Inversión	Procesamiento de información
					Decisión de Financiamiento	
					Decisión de Operación	
					Decisión de Utilidad	

				Medios financieros	Dinero en efectivo	
					Inversiones	
					Préstamos de acreedores y proveedores	
					Créditos bancarios	
¿De qué manera la Actividad de Control Interno mejorará la Gestión Financiera de una ONG, Lima?	Definir la manera como la Actividad de Control Interno puede mejorar la Gestión Financiera de una ONG.	La Actividad de Control Interno mejorará eficientemente la Gestión Financiera de una ONG.		Tareas organizacionales	Tareas Operativas	
					Tareas por proyecto	
					Tareas por programa	
					Plan estratégico	

**b. Instrumento: Encuesta**

**CUESTIONARIO SOBRE SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN FINANCIERA**

Sexo Femenino ( ) Sexo Masculino ( )

Indicaciones:

Estimado (a) colega, la presente encuesta es anónima y tiene por objetivo recolectar datos para realizar una investigación sobre el "Sistema de Control

Interno para la mejora de la Gestión Financiera de una ONG, Lima, 2024". Para ello recurro a su colaboración agradeciéndole por aporte

Marque con una ( + ) o aspa ( x ) según la escala:

N	ITEMS	5	4	3	2	1
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo
	<b>VARIABLE: SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>					
	<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO</b>					
1	La integridad y valores éticos influye en el sistema de control interno en una ONG					
2	Los empleados de la ONG muestran competencia y compromiso en la aplicación de los procedimientos de control					

3	La estructura organizacional de una ONG facilita el buen desarrollo del sistema de control interno					
4	La filosofía administrativa por parte de los empleados conlleva a la eficiencia del sistema del control interno					
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
5	Se cumplen los procedimientos de control por los empleados establecidos por la ONG					
6	Las actividades programáticas que realiza la ONG en el desarrollo de los proyectos sociales son cumplidas según lo programado					
7	La información contable y financiera que proporciona la ONG es confiable para toma de decisiones					
8	El desarrollo de los proyectos sociales de la ONG conlleva a que tengan un impacto sostenible en sus beneficiarios					
<b>DIMENSIÓN: ACTIVIDAD DE CONTROL INTERNO</b>						
9	Los procedimientos de control interno detectan manifestaciones u ocurrencias de actividades de errores o fraudes					
10	Los procedimientos de control interno previenen la realización de acciones de errores y fraudes					
11	Los procedimientos de control interno deben tener mejoras o cambios luego que se han detectado errores y fraudes					
12	Los procedimientos y políticas de control interno deben ser evaluadas y perfeccionadas constantemente por la administración					
<b>VARIABLE: GESTIÓN FINANCIERA</b>						
<b>DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE DECISIONES</b>						

13	En los presupuestos de los proyectos sociales se debería tener acción de inversión (activos) a favor de la ONG					
14	La ONG debería tener planes de contingencia de financiamiento en caso de carencia de fondos de la cooperación internacional					
15	Los fondos obtenidos para la ejecución de los proyectos sociales deberán ser empleados directamente en ellos					
16	Las actividades desarrolladas por la ONG deberían tener utilidades o ganancias					
<b>DIMENSIÓN: MEDIOS FINANCIEROS</b>						
17	La ONG tendría que disponer de dinero en efectivo propio para inversiones o financiamiento de proyectos o actividades operativas					
18	La ONG debería de disponer de socios, inversionistas que se involucren en el financiamiento para proyectos sociales					
19	La ONG deben utilizar productos financieros de entidades bancarias para la ejecución de proyectos sociales					
20	La ONG, deben mantener líneas de créditos con entidades bancarias para el desarrollo de sus actividades					
<b>DIMENSIÓN: TAREAS ORGANIZACIONALES</b>						
21	Las tareas operativas realizadas en forma rutinarias y periódicas por contabilidad y finanzas deben cumplir con lo programado					
22	Los recursos que se emplean en los proyectos sociales deben ser ejecutados al 100% al finalizar de estos					
23	Los objetivos que han tenido los programas o áreas programáticas de la ONG dieron los resultados esperados					

24	El plan estratégico de la ONG cumple con la planificación económica financiera y organizativa					
----	---	--	--	--	--	--

### c. Criterios de validación y validaciones del instrumento

#### Criterio de Validación

#### Informe de Opinión del Experto del Instrumento de Investigación

#### Tema: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024"

#### Datos del Experto:

1. Apellido y nombres: Jorge Collahua Enciso
2. Grado Académico: Doctor
3. Profesión: Contador Público Colegiado
4. Institución donde labora: Universidad Privada Cesar Vallejo

#### Validación:

Indicadores de Evaluación de Instrumento	Criterios Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					x
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables medibles.					x
3. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
4. Consistencias	Basado en aspectos teóricos y científicos.					x
5. Coherencia	Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.					x
6. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					x
Sumatoria Parcial						100%
Sumatoria Total						100%

**Validación del Instrumento**

Muy malo ( ) Malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno (x )

Opinión de aplicabilidad: Valido para su aplicación

Lugar y Fecha : Lima, 07 de setiembre del 2024

Firma \_\_\_\_\_

Nombre: Jorge Collahua Enciso

DNI N°: 06136386

Teléfono: 996617795



### Criterio de Validación

#### Informe de Opinión del Experto del Instrumento de Investigación

**Tema: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA  
GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024”**

#### Datos del Experto:

1. Apellido y nombres: Luz Maribel Vásquez Vásquez
2. Grado Académico: Doctora
3. Profesión: Contador Público Colegiado
4. Institución donde labora: Universidad Privada Cesar Vallejo

#### Validación:

Indicadores de Evaluación de Instrumento	Criterios sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					95%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables medibles.					95%
3. Suficiencia	Comprende los aspectos encantidad y calidad.					95%
4. Consistencias	Basado en aspectos teóricos y científicos.					95%
5. Coherencia	Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.					95%
6. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					95%
Sumatoria Parcial						95%
Sumatoria Total						

**Validación del Instrumento**

Muy malo ( ) Malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno (x )

Opinión de aplicabilidad: Valido para su aplicación

Lugar y Fecha: Lima, 07 de setiembre del 2024

Firma:



Nombre: Luz Maribel Vásquez Vásquez

DNI N°: 10052979

Teléfono: 987855377

### Criterio de Validación

#### Informe de Opinión del Experto del Instrumento de Investigación

#### Tema: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024”

##### Datos del Experto:

5. Apellido y nombres: Esther Rosa Sáenz Arenas
6. Grado Académico: Doctora
7. Profesión: Contador Público Colegiado
8. Institución donde labora: Universidad Privada Cesar Vallejo

##### Validación:


Indicadores de Evaluación de Instrumento	Criterios Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
7. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					x
8. Objetividad	Está expresado en conductas observables medibles.					x
9. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
10. Consistencias	Basado en aspectos teóricos y científicos.					x
11. Coherencia	Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.					x
12. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					x
Sumatoria Parcial						100%
Sumatoria Total						100%

**Validación del Instrumento**

Muy malo ( ) Malo ( ) Regular ( ) Bueno ( ) Muy bueno (x )

Opinión de aplicabilidad: Valido para su aplicación

Lugar y Fecha : Lima, 07 de setiembre del 2024

Firma  \_\_\_\_\_

Nombre: Esther Rosa Sáenz Arenas

DNI N°: 08150222

Teléfono: 947492013