

**UNIVERSIDAD  
HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

*TESIS PARA OBTAR POR EL GRADO  
ACADÉMICO DE LICENCIATURA EN  
CONTADURÍA PÚBLICA*

**EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN  
DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN  
LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL  
CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL**

**COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE  
JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN  
REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04,  
DURANTE EL PERIODO 2024.**

**GINA YADIRA AGUIRRE VEGA**

**OCTUBRE, 2024.**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....16**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES Y NACIONALES.....	18
1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA. ....	30
1.1.3 JUSTIFICACIÓN.....	31
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	32
1.3 OBJETIVOS .....	32
1.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	32
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	32
1.3.3 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	33

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....34**

2.1 MARCO TEÓRICO .....	35
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	45
2.2.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	45
2.2.2 MANUAL DE PROCESOS .....	46
2.2.3 COSO III .....	46
2.2.4 CONTROL FINANCIERO.....	51
2.2.5 CONTROL ADMINISTRATIVO.....	52
2.2.6 RECURSOS .....	52

2.2.7 PROCESO DE RECAUDACIÓN Y CONTROL DE RECURSOS.....	53
2.2.8 RIESGOS .....	55
2.2.9 TRANSPARENCIA FINANCIERA.....	57
2.3 MARCO CONTEXTUAL .....	59
2.3.1 RESEÑA HISTORICA.....	59
2.3.2 Ubicación.....	61
2.3.3 Diagnóstico comunitario.....	61
2.3.4 Características Socioeconómicas de la comunidad .....	62
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>63</b>
3.1 ENFOQUE.....	64
3.2 ALCANCE.....	64
3.3 DISEÑO.....	64
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO .....	64
3.4.1 POBLACIÓN.....	65
3.4.2 TIPO DE MUESTRA .....	65
3.4.3 CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN.....	66
3.4.4 CONSIDERACIONES ÉTICAS .....	66
3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	67
3.6 VARIABLES (ESTUDIO CUANTITATIVO) O CATEGORÍAS (ESTUDIO CUALITATIVO).....	67
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>72</b>

4.1 Objetivo 1: Identificar las deficiencias en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024. ....	73
4.1.1 Proceso de recaudación y control de recursos.....	73
4.2 Objetivo 2: Estudiar la aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024. ....	86
4.2.1 Entorno de control.....	86
4.2.2 Evaluación de riesgos.....	95
4.2.3 Actividades de Control .....	100
4.2.4 Información y Comunicación .....	104
4.2.5 Actividades de Supervisión y Comunicación .....	107
4.3 Objetivo 3: Desarrollar con base el marco integrado COSO III, un manual de procedimientos adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa.....	109
4.4 Objetivo 4: Determinar el impacto de la implementación del manual de procedimientos en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024. ....	110
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>121</b>

5.1 Objetivo 1: Identificar las deficiencias en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024. ....	122
5.1.1 Proceso de recaudación y control de recursos.....	122

5.2 Objetivo 2: Estudiar la aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024. ....	129
5.2.1 Entorno de control.....	129
5.2.2 Evaluación de Riesgos.....	136
5.2.3 Actividades de control. ....	139
5.2.4 Información y comunicación.....	143
5.2.5 Actividades de Supervisión y comunicación.....	146
5.3 Objetivo 3: : Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024. ....	148
5.3.1 Entorno de Control y Valores Éticos.....	149
5.3.2 Actividades de Control .....	150
5.3.3 Supervisión y Monitoreo Continuo de los Procedimientos.....	153
5.3.5 Importancia de la Actualización Continua.....	154
5.3.6 Evaluación de Riesgos.....	156
5.3.7 Información y Comunicación .....	157
5.4 Objetivo 4: Determinar el impacto de la implementación del manual de procedimientos en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024. ....	159

5.4.1 Estandarización de Procesos Administrativos y Mejora Esperada en la Gestión Financiera .....	159
5.4.2 Fortalecimiento de la Transparencia en la Rendición de Cuentas: Un Logro Aún No Alcanzado.....	160
5.4.3 Monitoreo y Retroalimentación como Estrategias para la Mejora Continua .....	161
5.4.4 Comunicación y Colaboración: Un Requisito para el Éxito del Control Interno.....	162
5.3.5 Indicadores del impacto .....	163

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y**

### **RECOMENDACIONES..... 167**

6.1 Conclusiones .....	168
6.1.1 Conclusión del Objetivo 1: Proceso de Recaudación y Control de Recursos .....	168
6.1.2 Conclusión del Objetivo 2: Aplicación del Marco Integrado COSO III ....	168
6.1.3 Conclusión del Objetivo 3: Desarrollo de un Manual de Procedimientos	169
6.1.4 Conclusión del Objetivo 4: Eficiencia y Transparencia en la Gestión Financiera .....	170
6.2 Limitaciones.....	170
6.2.1 Limitación para el Objetivo 1: Proceso de recaudación y control de recursos .....	170
6.2.2 Limitación para el Objetivo 2: Aplicación del Marco Integrado COSO III	171

6.2.3 Limitación para el Objetivo 3: Desarrollo de un Manual de Procedimientos .....	171
6.2.4 Limitación para el Objetivo 4: Eficiencia y transparencia en la gestión financiera .....	172
6.3 Recomendaciones .....	172
6.3.1 Objetivo 1: Proceso de Recaudación y Control de Recursos .....	172
6.3.2 Objetivo 2: Aplicación del Marco Integrado COSO III; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
6.3.3 Objetivo 3: Desarrollo de un Manual de Procedimientos .....	173
6.3.4 Objetivo 4: Eficiencia y Transparencia en la Gestión Financiera .....	173
<b>CAPÍTULO VII: PROPUESTA .....</b>	<b>175</b>
Nombre de la Propuesta .....	176
Institución .....	176
Objetivos de la propuesta .....	177
Objetivo General .....	177
Objetivos Específicos .....	177
Justificación de la Propuesta .....	178
Fases de la Propuesta .....	178
Fase 1: Diagnóstico y Análisis de Necesidades .....	178
Fase 2: Diseño del Manual de Procedimientos .....	178
Fase 3: Capacitación del Personal .....	178

Fase 4: Implementación y Monitoreo .....	179
Fase 5: Evaluación y Retroalimentación .....	179
Actividades y Cronograma.....	181
Recursos Necesarios.....	182
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>219</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>228</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Muestra de investigación</i> .....	65
Tabla 2. Criterios de inclusión y de exclusión.....	66
Tabla 3. <i>Variables o categorías</i> .....	67
Tabla 4. Preguntas sobre necesidades básicas del CTP .....	73
Tabla 5. Preguntas sobre el proceso de recaudación .....	75
Tabla 6. Preguntas sobre los tipos de recursos y fuentes de ingreso.....	78
Tabla 7. <i>Tabla control de los procesos</i> .....	81
Tabla 8. Preguntas de Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos .....	86
Tabla 9. Preguntas de Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.....	88
Tabla 10. Pregunta de Principio 3: Establece estructura. ....	89
Tabla 11. Pregunta de Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia ....	92
Tabla 12. Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.....	93
Tabla 13. Principio 6: Especifica objetivos relevantes .....	95
Tabla 14. <i>Principio 7: Identifica y analiza los riesgos</i> .....	96
Tabla 15. <i>Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude</i> .....	97
Tabla 16. <i>Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes</i> .....	99
Tabla 17. <i>Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control</i> .....	100
Tabla 18. <i>Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</i> .....	102

Tabla 19. <i>Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos</i> .....	104
Tabla 20. <i>Principio 13: Usa información Relevante</i> .....	105
Tabla 21. <i>Principio 14: Comunica internamente</i> .....	106
Tabla 22. <i>Principio 15: Comunica externamente</i> .....	106
Tabla 23. <i>Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</i> .....	107
Tabla 24. <i>Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias</i> .....	108
Tabla 25. <i>Preguntas sobre el control interno</i> .....	110
Tabla 26. <i>Preguntas sobre la transparencia financiera.</i> .....	117

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Componentes COSO</i> .....	48
Figura 2. <i>Ubicación Colegio Técnico Profesional Jicaral</i> .....	61

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por la sabiduría para poder culminar con este proyecto de vida, a mi madre por el apoyo incondicional que me brindo a lo largo de mi carrera y a cada sacrificio que ha hecho para sacarme adelante y darme herramientas para ser una profesional.

A mi tutor de tesis, por su orientación, paciencia y apoyo constante a lo largo de este proceso ya que su sabiduría y dedicación fueron fundamentales para darle forma a este proyecto ya que las acotaciones y comentarios enriquecieron y formaron una guía hacia nuevas perspectivas.

## DEDICATORIA

A mis padres Ana Yuri Vega Gómez y Elbin Francisco Aguirre Bustos, quienes me han brindado su apoyo incondicional, su constante, su sacrificio para que pudiera alcanzar mis metas, me han regalado su ejemplo de perseverancia y dedicación.

Dedico de manera especial esta tesis a la memoria de mis tías Marlen Aguirre Bustos y Sonia Aguirre Bustos, sus partidas dejaron un vacío en mi corazón, pero su legado de amor, bondad y sabiduría continuará inspirándome cada día.

A lo largo de mi vida mis tías fueron más que un pilar de fortaleza y apoyo, llenándome de sabiduría con cada experiencia relatada. Aunque ya no estén físicamente entre nosotros, sus presencias siguen vivas en cada página de este trabajo. Cada logro, cada descubrimiento, lleva consigo el eco de su aliento y su sabiduría.

Dedico este trabajo a todos ustedes, con profundo agradecimiento y amor.

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo principal desarrollar e implementar un manual de procedimientos basado en el marco COSO III para mejorar el control interno y la transparencia en la gestión financiera del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, en Puntarenas, Costa Rica. La necesidad de esta propuesta surge debido a la carencia de lineamientos claros y estandarizados en los procesos administrativos y financieros de la institución, lo cual afecta la eficiencia y la rendición de cuentas ante la comunidad educativa y las autoridades. La investigación se enmarca en un enfoque mixto, con la participación de personal administrativo y directivo del colegio. Para la recolección de datos, se emplearon entrevistas semiestructuradas, encuestas y análisis documental, los cuales permitieron identificar las deficiencias en los procedimientos actuales y las áreas que requieren mejoras.

Los resultados principales evidencian una falta de procedimientos claros en la administración de fondos, así como una baja familiarización del personal con el concepto de control interno. A partir de estos hallazgos, se diseñó un manual de procedimientos que aborda las necesidades específicas de la institución y que incluye fases de capacitación, implementación y monitoreo, con el fin de asegurar su aplicación efectiva. La autora de esta propuesta será la responsable de llevar a cabo todas las fases de implementación, capacitando al personal administrativo para la correcta aplicación de los procedimientos establecidos en el manual.

Las conclusiones de este estudio subrayan que la aplicación de un sistema de control interno basado en el marco COSO III permite reducir los errores en el manejo de fondos y aumentar la transparencia en la gestión, lo cual contribuye a fortalecer la confianza de la comunidad educativa. La implementación de esta propuesta dotará al colegio de una estructura organizacional más sólida y alineada con las buenas prácticas de control interno, asegurando una administración de recursos eficiente y responsable.

**Palabras clave:** control interno, marco COSO III, manual de procedimientos, gestión financiera, transparencia.

## **ABSTRACT**

This research aims to develop and implement a procedures manual based on the COSO III framework to improve internal control and transparency in financial management at the Colegio Técnico Profesional de Jicaral in Puntarenas, Costa Rica. The need for this proposal arises from the lack of clear and standardized guidelines in the institution's administrative and financial processes, affecting efficiency and accountability to the educational community and authorities. The research employs a mixed-methods approach, with the participation of the administrative and managerial staff of the school. Data collection tools included semi-structured interviews, surveys, and document analysis, which helped identify deficiencies in the current procedures and areas needing improvement.

The main results reveal a lack of clear procedures in fund administration and low staff familiarity with the concept of internal control. Based on these findings, a procedures manual was designed to address the institution's specific needs, including phases of training, implementation, and monitoring to ensure effective application. The author of this proposal will be responsible for all implementation phases, training the administrative staff in the correct application of the procedures outlined in the manual.

The conclusions of this study highlight that implementing an internal control system based on the COSO III framework reduces errors in fund management and increases transparency, thus strengthening the trust of the educational community. The implementation of this proposal will provide the school with a more solid organizational structure aligned with internal control best practices, ensuring efficient and responsible resource management.

**Key Words:** internal control, COSO III framework, procedures manual, financial management, transparency.

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión efectiva de los recursos financieros en las instituciones educativas se convirtió en las primeras décadas del siglo XXI en un aspecto fundamental para garantizar su funcionamiento eficiente y la calidad de los servicios ofrecidos.

El Colegio Técnico Profesional de Jicaral, ubicado en Puntarenas, Costa Rica, no fue la excepción. A lo largo de los años, enfrentó desafíos en la recaudación y el control de recursos que afectaron su capacidad para brindar una educación de calidad. Uno de los principales problemas identificados en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral fue la falta de un sistema de control interno adecuado para gestionar los recursos financieros y garantizar la transparencia en la administración de fondos.

Esta carencia llevó a dificultades en la recaudación de ingresos y en el control de los gastos, lo que a su vez impactó negativamente en la capacidad de la institución para invertir en infraestructura, programas educativos y recursos para el personal. Además, en el contexto de una sociedad en constante cambio y con regulaciones gubernamentales en evolución, la necesidad de contar con un manual de procedimientos actualizado y efectivo se volvió aún más crucial. Esto fue esencial no solo para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, como la Ley de Aguas u otros requisitos legales, sino también para optimizar la utilización de los recursos disponibles.

En este sentido, se planteó la necesidad urgente de diseñar e implementar un manual de procedimientos específico para el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024. Este manual debía abordar los problemas de recaudación y control de recursos, así como garantizar la eficiencia en el uso de los fondos y el cumplimiento de las normativas legales vigentes. El diseño de un manual de procedimientos adaptado a las necesidades y particularidades de la institución permitió mejorar significativamente la gestión financiera, aumentar la transparencia en la administración de recursos y, en última instancia, fortalecer la capacidad del Colegio Técnico Profesional de Jicaral para ofrecer una educación

de calidad a sus estudiantes. Por lo tanto, esta investigación se propuso abordar el problema de la recaudación y el control de recursos en la institución educativa mencionada a través del diseño y la implementación de un manual de procedimientos, evaluando su impacto y efectividad durante el período 2024.

### **1.a.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES Y NACIONALES.**

El control interno había sido un tema estudiado por muchos investigadores y por ello fue muy interesante seleccionar algunas de ellas para enriquecer el este estudio en particular y para ello se tomaron en cuenta varios criterios por ejemplo la relación que tenían con el tema principal, se aseguró que abordaran temas como control interno, la gestión de activos y recursos y la eficiencia administrativa para lograr las metas de las instituciones.

A continuación, se mencionan los trabajos relacionados con la presente investigación que se consultaron:

Cabello (2019) en su tesis denominada: “El sistema de control interno y la gestión de los activos fijos en la municipalidad provincial de Huari”, consideró como su objetivo principal demostrar la forma en que el sistema de control interno influía en la gestión de los activos fijos en la Municipalidad Provincial de Huari. En cuanto a los objetivos específicos, mencionó analizar el modo en que el Sistema de Control Interno influía en la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari respecto a su adquisición, establecer la medida en que el Sistema de Control Interno influía en la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari respecto a su custodia y determinar la manera en que el Sistema de Control Interno influía en la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari respecto a su utilización.

La problemática abordada en la citada tesis se refirió a las deficiencias y dificultades en la gestión de los bienes, se debió principalmente a que no se contaba con un buen sistema de control interno para efectos de salvaguardar los mismos que servía justamente para el mantenimiento de la capacidad operativa y administrativa de la Municipalidad. Por lo que

planteó la siguiente interrogante: ¿De qué forma el Sistema de Control Interno influía en la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari?

La metodología empleada fue explicativa y cuantitativa ya que se realizó un aporte sobre un hecho real, tangible, observable, medible que se presentaba en la Municipalidad Provincial de Huari. La población estaba conformada por 180 personas entre autoridades, funcionarios y empleados que laboraban en las diferentes oficinas de la Municipalidad Provincial de Huari, para la recolección de información se realizaron encuestas, entrevistas y la observación.

Entre los principales resultados se destacó que el Sistema de Control Interno influía de manera significativa en la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari, ya que contenía disposiciones y procedimientos que permitían efectuar de manera eficiente el proceso de adquisición, custodia y utilización de los activos, se realizaba de manera ordenada y sistemática, permitiendo así que el proceso de adquisición fuera el más adecuado y oportuno.

De acuerdo a los resultados se recomendó a las personas encargadas de la Gestión de los Activos Fijos en la Municipalidad Provincial de Huari la necesidad de que conocieran en detalle las ventajas y beneficios que proporcionaba la existencia de un Sistema de Control Interno eficiente, ya que garantizaba y aseguraba que el proceso de adquisición, custodia y utilización de dichos activos.

Un segundo estudio titulado: “El sistema de control interno y la gestión administrativa en las instituciones educativas privadas del distrito de Vegueta” realizado por Sandoval (2019), basó su objetivo de investigación en demostrar la manera en que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas Privadas del distrito de Vegueta. En cuanto a los objetivos específicos mencionó, determinar la forma en que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión Administrativa las Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Vegueta respecto a la planificación de sus actividades

financieras, analizar el modo en que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Vegueta respecto a la organización de sus actividades financieras y establecer la medida en que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Vegueta respecto a la ejecución de sus actividades financieras.

Las instituciones educativas privadas del Distrito de Vegueta contaban con un deficiente proceso de planificación, organización, ejecución y control de sus actividades y una falta de estrategias para la toma de decisiones, lo que repercutía en la inadecuada prestación de los servicios educativos a sus usuarios y el cumplimiento de sus objetivos y metas. Por lo que nacía la necesidad de un sistema de control interno eficiente que iba a garantizar de esa manera una gestión administrativa óptima que posibilitaba el cumplimiento de sus objetivos y metas previstos en sus planes.

Se desarrolló como una investigación aplicada, la población estuvo constituida por 50 personas entre autoridades, docentes y empleados que laboraban en las principales instituciones educativas privadas. Para recolectar la información se utilizaron cuestionarios y encuestas, asimismo como gráficos para tratar la información.

Del estudio se concluyó que se debía implementar un manual de procedimientos para planificar y controlar sus actividades financieras que contribuyeran a tomar decisiones financieras oportunas y correctas.

Nieto (2019), en su investigación titulada “El Control Interno y su Incidencia en la Mejora Continua de las Micros y Pequeñas Empresas de la Provincia de Huaura, 2019,” reflejó como objetivo principal demostrar la forma en que el control interno influyó significativamente en la mejora continua de las micro y pequeñas empresas de la Provincia de Huaura, en el año 2019.

La problemática radicaba en las desventajas en las que se desarrollaban las PYMES, como lo era el entorno sobre el cual se desarrollaban, que era muy frágil, sin niveles mínimos

de planificación, sin el soporte financiero adecuado y apoyo por parte de las entidades gubernamentales. Se planteó la siguiente interrogante: ¿De qué manera el Control Interno influyó significativamente en la Mejora Continua de las Micro y Pequeñas Empresas de la Provincia de Huaura, 2019?

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y recopilación de información transversal. Se trabajó con una población de 40 personas, entre propietarios, directivos y profesionales de las unidades de análisis que se consideraban entre las micros y pequeñas empresas de la provincia de Huaura. La información fue recolectada por medio de técnicas como encuestas, análisis documental, cuestionarios y fichas textuales.

Se determinó que existió una relación significativa entre las variables control interno y mejora continua en la gestión de las micro y pequeñas empresas de la Provincia de Huaura. Esto aseguró que cualquier medida de control interno que se aplicaba iba a ocasionar inmediatamente un impacto favorable en el proceso de mejora continua de este tipo de organizaciones.

Nieto (2019), recomendó a todas las empresas PYMES que debían establecer la cultura del control interno en todos los niveles de la organización, para lograr una mejora continua, asimismo adoptar la cultura organizacional como una filosofía de gestión, lo que implicaba tener definidos los valores éticos, la integridad de los actores y el compromiso.

Moreno (2019), en su tesis, titulada: "Elaboración de un plan de control interno administrativo y financiero aplicado a una microempresa orientada a alimentos durante el periodo 2018", indicaba como objetivo general elaborar un plan de control interno administrativo y financiero en la soda y cafetería "Tinichi" procurando salvaguardar activos, inventario e información periódica para una efectiva toma de decisiones, aumento de las utilidades y lograr el orden en los procesos involucrados.

La investigación tomó como base objetivos específicos tales como realizar un análisis actual de la empresa con base en controles financieros para detectar posibles errores en

áreas como tesorería, rentabilidad y ventas, clima organizacional, controles administrativos, de recursos humanos y bancarios que permitían mostrar los resultados reales de ésta, definir los elementos principales para la elaboración del plan de control interno administrativo y financiero tomando en cuenta la información obtenida de la investigación en el diagnóstico efectuado y determinar áreas críticas de control con oportunidades de mejora, mostrar la incidencia en las utilidades que tenía el que no se aplicaban técnicas de control financiero como presupuesto, los análisis y las auditorías, confeccionar un plan de control administrativo y financiero que permitía la planificación de las operaciones y que servía como guía en la administración de la empresa, sus transacciones de negocio, además que permitía evaluar y organizar el control interno.

Para la investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, siendo esta una investigación de carácter descriptivo ya que se observó y se describió el comportamiento de la empresa en estudio. Estuvo compuesta por el total de la población, la cual, al ser una microempresa, se prestaba para que cada recurso humano se podía tomar en cuenta. Se utilizaron las técnicas de encuesta para la obtención de información y gráficos para analizar la información. El problema se dio dentro de la institución, la cual presentaba ausencia de controles totales en la administración general de la misma.

El autor definió el problema mediante la siguiente incógnita: ¿Fue necesaria la elaboración de un plan de control interno administrativo y financiero mediante manuales explícitos aplicado a una microempresa, orientada a alimentos para el II semestre del año 2018? De acuerdo con el estudio realizado, dejó en evidencia que el control interno administrativo y financiero fue una herramienta de carácter fundamental para realizar los procesos de una forma más efectiva.

También mencionó que la empresa "Tinichi" no tenía establecidos en manuales los procedimientos formales de cada uno de los colaboradores, lo que permitió que el personal

no tuviera certeza de sus responsabilidades, generando carga laboral, desmotivación, desorganización y falta de control.

Con base a los resultados de la investigación Moreno (2019), recomendó crear un diseño donde se describieran los puestos con las funciones específicas de cada colaborador incluyendo salarios y habilidades necesarias de tal manera que la empresa podía contar con este documento. También se recomendó crear procedimientos formales de cada una de las operaciones y por último la implementación un sistema de información ERP (Enterprise Resource Planning) sistema de planificación de los recursos empresariales.

Eduarte, (2019), por su parte realizó un trabajo titulado “Análisis del cumplimiento del sistema de control interno existente en la subárea de caja y custodia de valores del hospital México y propuesta de implementación de un sistema de gestión para impulsar la efectividad y la eficiencia en sus funciones administrativas en el 2019.”

La problemática de la entidad radicó en el control interno existente en el Sub-Área de Caja y Custodia de Valores del Hospital México, ya que evidenció una carencia de una estrategia normalizada de implementación del sistema de control interno que permitiera mejorar los procesos. Debido a esto, se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuál debería haber sido el modelo de cumplimiento pertinente del Sistema de Control Interno actual al que debía adherirse la Sub-Área de Caja y Custodia de Valores del Hospital México y cómo se podría haber implementado un nuevo sistema de gestión para impulsar la efectividad y la eficiencia en las funciones administrativas de la misma?

El objetivo principal del estudio fue identificar y analizar el cumplimiento del sistema de control interno existente y proponer la implementación de un sistema de gestión para impulsar la efectividad y eficiencia en las funciones administrativas de la Sub-Área de Caja y Custodia de Valores del Hospital México, a partir del periodo 2019.

Entre los objetivos específicos establecidos en la investigación se mencionaron, determinar y verificar el desarrollo de los controles, herramientas y recursos de gestión

administrativa en el Sub Área de Caja y Custodia de Valores del Hospital México, así como el cumplimiento de la Ley General de Control Interno, analizar y evaluar la efectividad de los funcionarios de la Sub Área Caja y Custodia de Valores del Hospital México respecto a las actividades que desarrollaron con el fin de determinar el cumplimiento del sistema de control interno establecido, determinar acciones con respecto a la implementación de un sistema de gestión para impulsar la efectividad y la eficiencia en las funciones administrativas de la Sub Área Caja y Custodia de Valores del Hospital México, que esté acorde con la Ley General de Control Interno.

La investigación se dio como investigación aplicada, ya que buscó la implementación de un sistema de gestión que permitió impulsar la efectividad y la eficiencia de las labores del Sub-Área de Caja y Custodia. Contó con un enfoque cualitativo y se desarrollaron técnicas de recolección de datos como encuestas y cuestionarios conformados por preguntas cerradas y abiertas. La investigación arrojó resultados importantes, entre ellos se mencionó que existió un amplio marco legal y normativo que proveyó a todas las instituciones de todos los elementos técnicos y jurídicos necesarios para implementar y desarrollar un sistema de control interno eficiente, guiados por la ley 8292 “Ley General de Control Interno”.

Se concluyó que la capacitación del control interno se pudo mejorar en toda la estructura organizacional ya que a los titulares subordinados se les capacitó en términos de la aplicación de herramientas de autoevaluación únicamente.

Asimismo, mostró que era necesario trabajar en la integración de los sistemas del Sub Área, en vista de los datos que se trataban y la importancia de las labores a nivel financiero-contable que se registraban en estos sistemas. Eduarte (2019), realizó una serie de recomendaciones entre ellas se indicó que era necesario procurar el cumplimiento de las normas del control interno, implementación de políticas y mecanismos internos para el funcionamiento del sistema de control Interno planteado en observancia con las responsabilidades sobre este que eran atribuidas por ley al jerarca y los titulares

subordinados, también divulgar mecanismos sencillos y prácticos que iban a permitir a los titulares subordinados vincular el ambiente de control interno con la planificación

Soto (2019), desarrolló una investigación titulada: "Evaluación y propuesta de mejora del Sistema de Control Interno de Apollo Endosurgery Costa Rica R.L., enfocado en los activos no corrientes mantenidos hasta el mes de junio de 2018, en relación con el cumplimiento de las regulaciones actuales de PROCOMER.", cuyo objetivo central era evaluar el sistema de control interno de Apollo Endosurgery Costa Rica en el área de activos no corrientes al primer semestre de 2018, basados en el Marco Normativo COSO 2013 y las regulaciones vigentes de PROCOMER.

Entre los objetivos específicos se encontraron, identificar y analizar las políticas y procedimientos sobre el recibo y manejo de los activos no corrientes en Apollo Endosurgery Costa Rica, evaluar los controles internos y procedimientos que aplicaba Apollo para determinar áreas de mejora y determinar si las políticas y procedimientos sobre los activos establecían los lineamientos necesarios para llevar a cabo un control interno basado en COSO 2013 y el cumplimiento de las regulaciones de PROCOMER.

Esta investigación buscó identificar y analizar el conocimiento técnico contable en Apollo Endosurgery Costa Rica, para desarrollar una propuesta donde se encontraban mejoraras en el manejo de la contabilidad y uso de recursos, para esta investigación se realizó un enfoque descriptivo, con la totalidad del personal de la empresa Apollo, se utilizaron técnicas como la entrevistas, recopilación documental y encuestas para analizar la información.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se menciona que la empresa contaba con un sistema de control interno que no le permitía determinar riesgos sobre sus activos no corrientes, tales como pérdidas, ubicación, e información. Así mismo se concluyó que no existe una política sobre el tratamiento de los activos.

A fin de realizar mejoras en el control interno de la empresa. Soto (2019), mencionó una serie de recomendaciones entre las cuales sobresalen las siguientes, una revisión interna o externa de los activos, elaboración de un manual de procedimientos sobre los Activos No Corrientes, que establecieran los mecanismos para una adecuada trazabilidad de los activos no corrientes de la entidad.

Osei (2020), en su tesis titulada "The importance of internal control systems in an organisation", (La importancia de los sistemas de control interno en una organización), cuyo objetivo era evaluar los sistemas de control interno para determinar si existían o no sistemas de controles internos efectivos dentro de la organización (hospital).

El estudio tuvo como objetivo principal determinar si dichos controles proporcionaban un marco interno adecuado de controles y contrapesos para garantizar que los fondos del proyecto se utilicen única y totalmente para los objetivos de desarrollo previstos del hospital, evaluar los posibles factores que perjudicaban una gestión eficaz y eficiente de los controles internos, determinar si el Ministerio de Salud tenía un formato específico para todos los hospitales en relación con el sistema de control interno e identificar la forma de cobro de honorarios a los pacientes utilizando los controles internos dentro de los hospitales.

La investigación contó con un enfoque cualitativo, en la cual se utilizaron las técnicas de cuestionarios, entrevistas y observaciones para la recolección de la información y gráficos para tratar la información. La población seleccionada fueron los integrantes del departamento de cuentas, auditoría interna, administración general, departamento de operaciones, entre otros, con un total de 30 personas.

Entre el análisis de las encuestas se encontró que, a pesar de que se aplicaba un control interno dentro del hospital. El departamento de auditoría interna no realiza controles frecuentes de los ingresos, el control interno de la autorización o aprobación por parte de la persona adecuada no es efectivo en el hospital, también se concluyó que el personal no tiene formación ni comprende algunos de las medidas de control en el hospital para habilitarlos en

sus actividades antes de que se tomen las medidas son implementados. por lo que recomendó y enfatizó que un sistema de control interno adecuado en la empresa reduciría la posibilidad de que se produjeran errores e irregularidades.

Masanja. y Masimba (2020), en su investigación titulada “The Effectiveness of Internal Control System on The Efficiency of Financial Management for Selected Training Institutions In Arusha Tanzania.” ,(La eficacia del sistema de control interno sobre la eficiencia de la gestión financiera de instituciones de formación seleccionadas en Arusha, Tanzania. ) tuvieron como objetivo central en su estudio analizar la eficacia del sistema de control interno sobre la eficiencia de la gestión financiera de instituciones de formación seleccionadas en Arusha, Tanzania

Esta investigación contó con un enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación fue descriptivo, lo que significó que el estudio describió los sistemas de control interno aplicados en diferentes instituciones de formación en Arusha. La población se generó a partir de los empleados que laboraban en la *UOA* y *MS-TCDC* y la encuesta o cuestionario fue el principal instrumento de investigación para la recopilación de datos.

Con base en los hallazgos del estudio, se mencionó que el sistema de control afectó directa o indirectamente la eficiencia de la gestión financiera de instituciones de formación seleccionadas en Arusha, Tanzania. Esto se debió al hecho de que los empleados estuvieron de acuerdo o firmemente en que sus organizaciones tenían un sólido sistema de control interno con una gestión financiera eficiente de las operaciones.

Asimismo, se recomendó que las entidades evaluaran y valoraran los sistemas de control interno para determinar vulnerabilidades y debilidades de los sistemas que podían amenazar o poner en riesgo la eficiencia de las operaciones de gestión financiera de la organización.

Rojas (2021), en su tesis, titulada: “Evaluación del sistema de control interno aplicable a los activos de propiedades, planta y equipo en la empresa britt shared services ubicada en

la provincia de Heredia (Costa Rica) en el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre 2020 para la elaboración de un manual de procedimientos de control interno.”, presentó como objetivo principal evaluar el control interno de las partidas de propiedad, planta y equipo en la empresa Britt Shared Services ubicada en la provincia de Heredia (Costa Rica) según el informe COSO ERM 2017 (Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance) el mejoramiento de la eficiencia operativa y la razonabilidad de la cuenta en estudio según NIC 16.

El estudio tuvo por objetivos específicos, comparar el marco de control interno COSO aplicado a los activos de propiedad, planta y equipo de la empresa Britt Shared Services, en apego a la correspondiente normativa técnica y de auditoría, así como otra normativa conexas vigente a nivel nacional e internacional y evaluar mediante técnicas de auditoría los procedimientos de control interno en cuanto a la adquisición, reconocimiento y tratamiento contable del rubro propiedad planta y equipo de la empresa Britt *Shared Services*, para identificar las debilidades de control interno.

Esta investigación buscó evaluar el sistema de control interno de la compañía Britt *Shared Services* en todos los aspectos referentes a la partida de propiedad planta y equipo, con procesos como la compra, el registro y el manejo de estos activos, por lo que se estableció la siguiente interrogante; ¿Cuáles son los procedimientos de control interno y tratamiento contable que se requieren aplicar a los activos de propiedad, planta y equipo de la empresa Britt *Shared Services*, basado en la evaluación del control interno del periodo transcurrido de enero a diciembre 2020.?

La investigación tuvo un enfoque mixto, lo cual implicó que se utilizaron tanto el análisis de datos numéricos como métodos de recolección de información descriptiva, se utilizó la técnica del cuestionario. La población se trabajó con dos tipos de muestras, en las cualitativas se utilizó el método de conveniencia, ya que se eligió el personal, en el caso de

las cuantitativas se seleccionó una muestra significativa que representaba el 20% de la población de activos.

De acuerdo con análisis de los resultados se determinó la falta de un manual de procedimientos y políticas estandarizados, las capacitaciones se realizaban de forma verbal lo que podía conllevar a que las personas ajustaban estas explicaciones o se daba la aplicación de forma parcial, no existía un apego a la Ley de Zonas francas 7210, ni una guía para la compra específica de activos de propiedad, planta y equipo, se utilizaba el mismo proceso para la compra de materias primas y otros gastos.

Asimismo, Rojas (2021), con base en su investigación recomendó la elaboración un manual de procedimientos que incorporara todas las etapas del informe COSO, cumpliendo con la NIC 16 y con la Ley del Régimen de Zonas Francas 7210. Se incorporó una propuesta que incluía los siguientes procedimientos sugeridos: solicitud de compra de activos, compras de activos segregadas en nacionales, compras entre compañías relacionadas y compras internacionales y procedimiento para mejoras de activos.

Grajales y Castellanos (2022), realizaron una investigación titulada “Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia.” En la que su objetivo se basó en analizar la forma en que funcionaba el control interno en las Instituciones de educación superior (IES) privadas del Valle de Aburrá.

La investigación presentó un enfoque cualitativo, en tanto buscó describir el manejo que se dio al control interno en el aspecto educativo y administrativo de las Instituciones de educación superior. La población total constó de 25 instituciones. La investigación fue de tipo descriptiva y se realizó mediante un análisis de situación, aplicando un muestreo probabilístico.

Entre los principales resultados se mostró que el 42 % de las entidades no tenían un modelo de control interno, y que éste se podía confundir con calidad o con coordinación académica. El 42 % de las universidades no contaban con un departamento de control

interno, lo que implicaba la necesidad de formalizar una cultura de control en la parte administrativa y educativa. El 58 % de las IES evaluadas tuvieron oportunidades de mejora en los procesos misionales; y respecto a los informes de control

De acuerdo con los antecedentes tratados se destacó el abordaje de temas relacionados con el sistema de control interno en diferentes contextos y organizaciones, entre ellas municipalidades, empresas privadas, hospitales e instituciones educativas públicas y privadas.

En todos los estudios a los que se recurrió se hizo énfasis en la importancia del control interno y su influencia en la eficacia y eficiencia en la gestión de activos, recursos y la mejora continua de una institución y se destacó la necesidad de implementar políticas y procedimientos adecuados para garantizar un manual de procedimientos efectivo.

En cuanto a su utilidad de los estudios para la presente investigación, todas estas tesis proporcionaron información significativa sobre el funcionamiento del control interno en diferentes contextos, lo que podría enriquecer la comprensión sobre este tema y su aplicación.

### ***1.a.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.***

Esta investigación buscó evaluar el sistema de control interno del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, en aspectos referentes a los fondos públicos, entre ellos; inversiones en las instalaciones, gastos fijos, compra de equipos, el registro y el manejo de estos activos e incluso su verificación física y los saldos mostrados en las cuentas contables, entre otros; con base a los resultados de los puntos mencionados se elaboró una propuesta mediante un manual de procedimientos de control interno para aplicar dentro de la institución a modo de recomendación, esto se llevó a cabo en Jicaral, en el cantón de Puntarenas, en la Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el periodo 2024.

### **1.1.3 JUSTIFICACIÓN.**

La implementación de un manual de procedimientos surgió como una necesidad para el adecuado manejo de los recursos financieros, para lograr una mejora en la gestión de recursos económicos, recursos materiales y la administración de estos. En el caso del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, se había identificado una necesidad crítica de mejorar la recaudación y el control de sus recursos para garantizar la continuidad y calidad de los servicios educativos.

La investigación permitió desarrollar un conjunto de procedimientos que aseguraron la integridad y eficiencia de las operaciones financieras y administrativas de la institución, la ausencia de un manual de procedimientos puede generar dificultades en la rendición de cuentas y en el cumplimiento de las metas. Además, la investigación contribuyó a la disciplina de la administración educativa y la gestión de instituciones públicas, proporcionando ideas sobre cómo mejorar las prácticas y el diseño e implementación de manuales de control interno adaptados al contexto escolar.

El estudio desarrolló un aporte teórico con implicaciones prácticas ya que integró teorías y conceptos relacionados con el control interno, gestión financiera, gestión de los recursos materiales de la institución y la administración educativa, se identificaron y documentaron las mejores prácticas en materia de gestión de recursos de instituciones educativas mediante un análisis sobre la implementación del manual de procedimientos.

Asimismo, se proporcionó evidencia que un manual de procedimientos es crucial para mejorar la confianza de la comunidad educativa y las autoridades, permitirá una mejor planificación y utilización de los recursos disponibles, lo que a su vez mejorará la eficiencia y la efectividad en el uso de los fondos. Esto podría traducirse en inversiones más efectivas sobre la infraestructura, programas educativos y desarrollo del personal, beneficiando directamente a los estudiantes y a toda la comunidad educativa.

Los beneficiarios de la investigación fueron de primera mano la comunidad del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, tanto profesores como estudiantes, que apreciaron mejoras en la gestión de los recursos y en la calidad de la educación, los resultados fueron de interés para el director y la junta de educación conformada. El Colegio Técnico Profesional de Jicaral desempeñó un papel importante en la comunidad local, por ende, una correcta gestión financiera eficiente y transparente benefició no solo a la institución y sus estudiantes, sino también a la comunidad en general, al fortalecer la educación y el desarrollo en la región.

## **1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es el impacto de la implementación de un manual de procedimientos en la eficacia de la recaudación y el control de los recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el periodo 2024?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un manual de control interno para mejorar la recaudación y el control de los recursos del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Identificar las deficiencias actuales en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.
- b) Estudiar la aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.
- c) Desarrollar con base el marco integrado COSO III, un manual de procedimientos adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa.

- d) Determinar el impacto de la implementación del manual de procedimientos en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024.

### **1.3.3 ALCANCES Y LIMITACIONES**

#### **1.3.3.1 ALCANCES.**

El estudio se centró en el personal administrativo y docente, estudiantes, personal de la administración financiera y personal involucrado en la gestión de recursos financieros del Colegio Técnico Profesional de Jicaral.

Se evaluó el manual de procedimientos que llevaba la administración de la institución en cuanto al manejo de los fondos públicos que le eran asignados en la cuenta de la Junta de Educación.

La investigación trató de desarrollar un análisis sobre el impacto de ejecutar un manual de procedimientos en la eficacia de la recaudación y control de los recursos en el fondo del presupuesto de la Junta administrativa del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, para poder determinar el adecuado control y realizar una propuesta para la mejora en la administración de fondos públicos.

#### **1.3.3.2 LIMITACIONES.**

Ausentismo de estudiantes, personal administrativo el día que se aplicaron los cuestionarios que se generaron.

Falta de disponibilidad de los alumnos, padres de familia, personal administrativo para realizar entrevistas.

Suspensión de las lecciones en el centro educativo por motivos de peso mayor como ausencia de agua, luz.

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

## 2.1 MARCO TEÓRICO

Moreno (2019), explicó que las finanzas en una empresa o entidad eran aquellas “actividades relacionadas con el dinero y el manejo del mismo. El control de las finanzas posibilita evaluar de una forma sistemática a la empresa, proporcionando a los gerentes o administradores un panorama amplio y veraz para la toma de decisiones en cuanto a inversión y objetivos propuestos” (p. 26).

En relación con la adquisición de bienes o servicios Cabello (2019), señaló por su parte que, “se trataba de un proceso de abastecimiento, que incluía todas las actividades que se realizaban que estaban orientadas a que la institución adquiriera la propiedad, disponibilidad o facultad de utilización de bienes y/ o servicios en forma permanente o temporal” (p. 17).

La recaudación de fondos y recursos en instituciones del gobierno de índole público era, asimismo, de suma importancia, ya que proporcionaba la estabilidad financiera que esas instituciones requerían, en el tanto que los fondos recaudados permitían a cubrir gastos administrativos y servicios esenciales que no estaban contemplados en algún presupuesto, lo que permitía un crecimiento a nivel institucional a nivel de personas beneficiadas y aumentó su impacto en la sociedad.

Asimismo, la recaudación de fondos favorecía el financiamiento de proyectos que permitían mejorar la infraestructura o inversión de recursos que estaban más allá de los ingresos regulares. Estos fondos también permitieron que las organizaciones, ante posibles amenazas, actuaran de manera ágil y rápida ante desastres naturales o la adquisición de nuevos recursos.

La transparencia financiera era primordial en la administración fiscal tanto para instituciones gubernamentales como empresas, o individuos, permitía hacer declaraciones claras y concretas sobre los datos para asegurar que todas las partes pudieran comprender las actividades financieras de una empresa. Significaba dar acceso abierto a toda la información

sobre los registros financieros y la contabilidad general, así como en el proceso de toma de decisiones.

Tal como sugirió (Silva, s.f.) la importancia de la transparencia y eficiencia erradicó en que:

Todas las decisiones gubernamentales y administrativas deberán estar al alcance del público en forma clara, accesible y veraz. De esta manera, el presupuesto gubernamental estará bajo constante escrutinio, favoreciendo el apego a la Ley, a la honestidad y a la responsabilidad de las instituciones y servidores públicos.

Desde las perspectivas del referido autor, era necesario contar con herramientas que permitieran analizar y medir el gasto público, el fondo de las instituciones públicas eran de acceso para la ciudadanía, asimismo, en este proceso de transparencia era necesario contar con una población responsable, capaz de exigir, verificar y demandar cualquier mal manejo de las finanzas públicas.

El control interno fue una herramienta fundamental para la administración eficaz y ágil de las empresas ya fueran públicas o privadas. Moreno (2019), lo describió el control interno como:

Un medio para alcanzar la protección del patrimonio en las organizaciones tanto públicas como privadas, es parte intocable de la administración empresarial ya que sus instrumentos mismos aplicados de forma consistente son el medio con los cuales se logran los objetivos planeados con anticipación. (p.23)

Moreno permitió recalcar la importancia de los instrumentos de control interno ya que estos ayudaron a mejorar el control de los activos de la organización, ayudaron a salvaguardar los activos como efectivos, inventarios y equipos. Estos instrumentos garantizaron la precisión, integridad y confiabilidad de la información financiera, lo que era esencial para la toma de

decisiones informadas. Asimismo, contribuyeron al cumplimiento de las leyes y regulaciones impuestas.

De acuerdo a los lineamientos del manual de procedimientos el MEP (2017), comentó que el control interno a nivel educativo era “una serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los objetivos organizacionales” (p.4).

El uso correcto del control interno era crucial para el buen funcionamiento y la sostenibilidad de cualquier organización al proporcionar un marco estructurado para la gestión de riesgos, la protección de activos y la eficacia de sus operaciones. De acuerdo con el artículo 39 de la Ley de Control Interno, se incurrió en responsabilidad administrativa y civil, si se incumplieron los deberes asignados en la Ley y se debilitó con acciones el sistema de control interno u omitieron las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

La teoría del control interno y la gestión de activos según Cabello (2019), sostuvo que el control interno era un soporte básico y fundamental para garantizar la gestión de los activos fijos en lo que se refería al proceso de adquisición, custodia y utilización de estos. Contribuyeron al cumplimiento de sus objetivos y metas previstos en sus planes. Por otro lado, mencionó que la existencia de un eficiente sistema de control interno constituyó la seguridad y garantía de un adecuado y ordenado proceso de adquisición de los activos fijos que resultó fundamental ya que su uso generó beneficios económicos y el cumplimiento de los objetivos y metas previstas. (p.53)

Dicho lo anterior, el autor sostuvo que el control interno había sido una herramienta para asegurar la adecuada gestión de los activos fijos en cuestión de entrada de recursos, custodia y utilización. El control interno proporcionó un respaldo y una serie de pasos crucial para lograr los objetivos y metas establecidos en los planes de la organización.

La teoría del control interno de Rojas (2021), sostuvo que “dentro de cada empresa debía existir un control interno el cuál permitía que su personal a cargo no incurriera en errores, permitiendo así la mejora por la parte operativa, reduciendo los riesgos de error y fraude” (p.172). La comunicación asertiva era parte esencial para el éxito del control de una empresa y se debían desarrollar canales de comunicación claros para informar a todos los colaboradores sobre la importancia del control de activos y los riesgos asociados.

De acuerdo con Cabello (2019), se describía la gestión administrativa

Como la aptitud para organizar, planificar, dirigir y controlar los bienes de una empresa del estado con la finalidad de optimizar las decisiones que siempre debe realizar la Gerencia o la Administración tendientes a lograr los objetivos establecidos, y poder cumplir con las obligaciones tributarias. (p.12)

Eduarte (2019), mencionó por su parte que el control interno de cada organización debía contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. El SCI debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual le fue suministrado, y de que se establezcan, apliquen y fortalezcan acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío, desperdicio.

Exigir confiabilidad y oportunidad de la información. El SCI debe procurar que se recopile, procese y mantenga información de calidad sobre el funcionamiento del sistema y sobre el desempeño institucional, y que esa información se comunique con prontitud a las instancias que la requieran para su gestión, dentro y fuera de la institución, todo ello de

conformidad con las atribuciones y competencias organizacionales y en procura del logro de los objetivos institucionales.

Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones. El SCI debe coadyuvar a que la organización utilice sus recursos de manera óptima, y a que sus operaciones contribuyan con el logro de los objetivos institucionales. (p.51)

Ambos autores coincidieron sobre la relevancia e importancia de una correcta gestión para lograr el cumplimiento de los objetivos y asegurar la eficiencia en el uso de recursos, así mismo afirmaron sobre la importancia en la forma que se recopilaba y se procesaba la información sobre el funcionamiento del sistema y el rendimiento institucional, y que esta información se comunicara a las partes interesadas de manera certera tanto dentro como fuera de la institución.

Sin embargo, el control interno tenía sus limitaciones, y se presentaban cuando, por una u otra razón, no se lograba cumplir con los objetivos de la empresa. Adicionalmente, las limitaciones podían llevar a la empresa a tomar malas decisiones y así afectar las funciones diarias e incluso algunas de las limitaciones llegaban a ser internas o externas, por lo cual la compañía no logró manejar estos factores.

Tal como sugirió Mantilla, (2018) las limitaciones a las cuales se enfrentaban las empresas eran:

Confiabledad de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno. Realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser defectuoso y sesgado. Averías que puedan ocurrir a causa de fallas humanas tales como errores simples. Capacidad de la administración para eludir el control interno. Capacidad de la

administración, otro personal, y/o terceros para eludir los controles a través de la colusión. Eventos externos más allá del control de la organización. (p.59)

Respecto a una de las limitaciones del control interno, el talento humano fue una de ellas, ya que era el encargado de ejecutarlo, por lo cual debía comprender su alcance y debía estar conformado por personas íntegras con valores éticos. De acuerdo con las investigaciones recurridas el crecimiento de las empresas y las tecnologías demostró que la falta de aplicación de controles internos podía ocasionar pérdidas relacionadas con fraudes, mala gestión, errores y el incumplimiento de las reglas establecidas.

Los manuales de control interno cumplieron una función dentro de la gestión administrativa de una empresa, y eran fundamentales para garantizar la eficiencia de las operaciones proporcionando una guía de los procedimientos y políticas establecidas, lo que permitió a los empleados comprender claramente sus responsabilidades y roles dentro de la organización. El manual de procedimientos fue un elemento clave para el control, una estrategia que había fortalecido la estructura interna de las organizaciones y había contribuido a su crecimiento y sostenibilidad.

En sus escritos Pullaguari (2019), definió al manual de procedimientos o de procedimientos como “un documento detallado e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos” (p.52).

Desde la perspectiva del citado autor, el manual era un documento elaborado por parte de la gerencia o encargado en el cual se encontraban las reglas con las que se iban a regir los empleados y los fondos económicos, basándose en los procedimientos, sistemas y normativas

que los regían para realizar las tareas diarias, sin afectar las capacidades intelectuales individuales de los trabajadores

Asimismo, Pullaguari (2019) en sus análisis definió que algunos de los objetivos de un manual interno incluía:

Que todos los activos estén protegidos contra el desperdicio, la pérdida, el uso no autorizado y el fraude. Que los ingresos y gastos aplicables a las operaciones sean registradas e informadas adecuadamente, con el propósito de preparar estados e informes financieros, estadísticas confiables y mantener un control contable sobre los activos. Establecer prácticas adecuadas y efectivas para obtener bienes y servicios a costos económicos de acuerdo con una buena calidad y eficiencia mediante un procedimiento organizado y adecuadamente planeado. (p.53)

La importancia del manual de procedimientos se basaba en generar prácticas adecuadas y efectivas para la adquisición de bienes o fondos públicos, manteniendo la eficiencia y logrando la protección de los activos de la empresa para evitar el riesgo de pérdidas o malas inversiones. Además, permitía la generación de informes financieros e informes estadísticos que fueron íntegros y precisos. Estos informes fueron eje principal para la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa y cumplir con requisitos legales.

El primer informe reconocido a nivel mundial llamado COSO (Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), se elaboró en 1992. Este informe logró unir los principales y diferentes enfoques a nivel mundial acerca de los sistemas de control interno de las empresas, lo que contribuyó para que diversas organizaciones crearan y mejoraran los sistemas y con su implementación se actualizaron las prácticas de control interno en la administración de empresas ya que brindó una guía útil proporcionando una visión amplia sobre los posibles riesgos.

COSO constituyó una propuesta que guiaba sobre el control interno de las empresas en cuanto a la gestión de riesgo y la prevención de fraude, a fin de mejorar el desempeño de las empresas y así mismo reducir el riesgo de fraude por parte de la administración.

El citado comité estaba conformado por cinco instituciones en Estados Unidos posicionados en el campo de las finanzas, la contabilidad y la auditoría interna de las empresas: Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos, Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados, Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas, Instituto de Auditores Internos y el Instituto de Contadores Empresariales. Este comité ha sido el encargado de realizarle mejoras a través del paso del tiempo, para proporcionar un enfoque completo sobre cómo lograr identificar, evaluar y gestionar riesgos.

La aceptación de la herramienta COSO se dio de manera positiva, por lo que se había convertido en un marco líder en cuanto al diseño, implementación y conducción de control interno y la efectividad de organizaciones. Debido a los cambios sufridos por las empresas a través de los años en cuanto al uso de la tecnología, la necesidad de la detección y prevención del fraude y malversación de fondos, apareció la tercera actualización de COSO en el año 2013, que permitió el desarrollo de sistemas de control interno más eficientes ya que las empresas lograron adaptarse a los cambios, manteniendo sus objetivos y luchando por mitigar el nivel de riesgos que debían asumir las empresas.

Polo (2021), destacó la importancia del marco COSO III en cuanto a la gestión administrativa, explicó que

Permite un límite integral de control interno e instrumentos de apreciación para sistemas de control. Aporta una tecnología universal y emite principios que usamos como guía para extender una arquitecta para un manejo de riesgos o tener una percepción completa del sistema de control institucional. (p.19)

El autor hizo énfasis en la importancia que ejercía esta herramienta sobre las empresas, ya que ayudaba a evaluar el control interno y proporcionaba estrategias para diseñar y gestionar sus sistemas de control de riesgos de manera efectiva. Asegurando que las organizaciones tuvieran un mecanismo de control más detallado, eficaz y seguro.

De la misma manera Amador (2021), indicó que los objetivos de COSO III eran “especificar los requerimientos del control interno, actualizar la aplicación del control interno en base a los cambios en las empresas y los diferentes ambientes operativos existentes, así como ampliar su aplicación expandiendo los objetivos operativos y de emisión de informes” (p.35). COSO III incluyó objetivos más relacionados con las operaciones de la empresa y la generación de informes, planificando una administración adaptada a las necesidades actuales de las organizaciones.

Polo (2021), por su parte mencionó también que COSO brindaba múltiples ventajas para las organizaciones entre ellas destacaban.

Detecta de manera oportuna desviaciones significativas en el cumplimiento de metas y objetivos. o Promueve la eficiencia de las operaciones. Contribuye a la reducción de riesgos. Genera mayor confiabilidad de la información financiera y operacional. Da seguridad razonable referente al cumplimiento de leyes, normas, políticas. (pp.19-20)

El control interno se convirtió en una herramienta que suministraba una visión sobre el estado financiero, permitía la detección temprana de problemas, asimismo no solo se limitaba a la observación y análisis de los estados financieros, sino que también permitía actuar de manera preventiva para salvaguardar la parte financiera de la empresa.

El Resumen Ejecutivo de Control Interno Marco Integrado (2013), estableció que:

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán. (p.4)

Cada institución se enfrentaba a diferentes problemas o riesgos, tanto internos como externos, por lo que para prevenir riesgos y malversación de fondos era importante evaluar los procesos con los que se regía la institución para garantizar una gestión financiera transparente y eficaz.

De acuerdo a las indagaciones realizadas, los autores coincidieron sobre la importancia de aplicar un control interno en una organización pública o privada, ya que esto lograba definir el cumplimiento de los objetivos, determinaban que una empresa que careciera de un sistema de control interno, o poseyera un diseño deficiente se vería afectada por los riesgos y pondría en peligro su estabilidad financiera y sus recursos, así como una mala imagen ante la población.

Las empresas u organizaciones habían requerido la aplicación de manuales de control interno lo que les había contribuido a su continuo crecimiento y transformaciones. La aplicación de las herramientas innovadoras para tratar y procesar los datos financieros en los que facilitaban y agilizaban el proceso, en los que las distintas transacciones se procesaban a la vez para generar reportes, facturas, gestión de inventarios, como se mencionaba en los trabajos anteriores el ámbito empresarial había sufrido cambios y así se requirieron diferentes herramientas necesarias para garantizar una eficiente gestión empresarial.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Nieto (2019) lo definió como “Un conjunto de acciones relacionadas por todos los miembros de la organización con el claro objetivo de la obtención de las metas institucionales previniendo errores, asegurando la información y aplicando las regulaciones necesarias.” (p.8)

Fue un sistema que plasmó los puntos estratégicos con los que se regía la administración de una empresa para lograr de forma eficaz y eficiente las metas de la organización.

#### **2.2.1.1 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Fue importante establecer un control en las actividades que se desarrollaron dentro de las empresas para lograr un objetivo deseado, por ende, antes o después de un suceso debía existir un control para manejar las situaciones. Se mencionaron tres tipos de control diferentes que se aplicaron en una empresa.

Navarro y Rivera (2018), clasificaron de acuerdo a sus investigaciones dos tipos de control interno con el que se manejaban las empresas, el primero fue el control contable donde explicaron que es el que se encargaba de “proteger los activos de la empresa, la fidelidad, sinceridad en las transacciones y seguridad de los registros financieros, tomando en cuenta las cifras de presupuestada para ser comparadas con las que proyecta la contabilidad” (p.67). El segundo fue el control administrativo en el cual menciono que ayuda a:

a los gerentes a lograr la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos, Los administradores deberán realizar evaluaciones de resultados y toma decisiones necesarias para disminuir las ineficiencias. El control es un componente importante del proceso administrativo que involucran las actividades planteadas y que los resultados de

las operaciones reales coincidan con las planificadas. por tanto, el control es un elemento clave en la administración. (p.68).

### **2.2.2 MANUAL DE PROCESOS**

Rojas (2021) definió el manual de procesos como “el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa” (p.48)

El manual de procesos facilitaba la incorporación de nuevos miembros a los procesos ya existentes, proporcionando a los líderes una visión completa del panorama, distribuyó las responsabilidades y capacidades de cada integrante en la gestión administrativa, y permitió evaluar a los empleados según los estándares de desempeño previamente establecidos. Asimismo, permitía obtener datos confiables y certeros en cuanto a la utilización de fondos y recursos materiales.

### **2.2.3 COSO III**

COSO III permitió mejorar aspectos de las versiones anteriores, adaptándose a las exigencias de las regulaciones internacionales, las cuales exigían que las empresas se acoplaran a la competitividad del mercado nacional e internacional. Asimismo, COSO III proporcionó una mayor generación de información que pudo ser procesada y analizada por tecnología, la cual ayudó a la prevención y detección de fraudes de una manera más eficiente.

El marco integrado COSO (2013) contaba con tres categorías de objetivos:

1. Objetivos Operativos: se refieren a la eficiencia y efectividad operativa de la empresa, así como sus rendimientos operativos y financieros. Además de la protección de sus activos no corrientes ante riesgos por pérdidas.
2. Objetivos Informativos: abarca

información financiera interna y externa, para el cumplimiento de la confiabilidad y transparencia. También contempla información no financiera como políticas internas o disposiciones interpuestas por entidades regulatorias. 3. Objetivos de Cumplimiento: pretende el cumplimiento de leyes y regulaciones de terceras entidades como gubernamentales o de carácter privado. (p.54)

Algunos de los factores más relevantes que contribuyeron a la actualización del Marco Integrado COSO (2013) eran:

Mayor necesidad de información a nivel interno debido a los entornos cambiantes. Incremento del número y complejidad de las normativas aplicables al mundo empresarial a nivel internacional. Nuevas expectativas sobre la responsabilidad y competencias de los gestores de las organizaciones. Incremento de las expectativas de los grupos de interés (inversores, reguladores) en la prevención y detección del fraude. Aumento del uso de las nuevas tecnologías, y su desarrollo constante y exigencias en la fiabilidad de la información reportada. (p.5)

Además, COSO III requería de compromiso y una participación efectiva de todos los involucrados en la institución. Al aplicar esta metodología, las organizaciones pudieron:

1. Contar con una idea más clara y amplia sobre los riesgos que está dispuesto a sobre llevar para cumplir sus objetivos y su estrategia para asumirlos, conocer la capacidad para manejar y controlar permite aprovechar las oportunidades sin comprometer su estabilidad financiera y recursos.
2. Mejora la capacidad de respuestas a los cambios que puedan ocurrir dentro de la gestión administrativa para responder de manera rápida y eficiente.
3. Realizar conciencia dentro del personal a cargo sobre la importancia del control interno en la gestión administrativa y el cumplimiento de objetivos, esto implica cumplir con los

procedimientos, políticas, integridad y ética de las actividades, promoviendo la confianza y la transparencia.

4. Incrementa la confianza entre la gestión administrativos y los interesados.
5. Identifica ineficiencias y optimiza la utilidad de los recursos y mejorar el desempeño del recurso financiero.

### **2.2.3.1 COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY (COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY)**

Romero (2022), definió la organización COSO como:

Un conjunto de cinco organizaciones de contadores y auditores en Estados Unidos, los cuales se unieron para emitir un informe COSO, con el mismo se sentó las bases de marco de trabajo para la gestión de control internos, la cual a través de los años ha sido adoptada por muchas organizaciones y a su vez la misma ha ido evolucionando. (p.27)

**2.2.3.2 ESTRUCTURA DEL MODELO DE COSO III.** Constaba de cinco componentes relacionados entre sí; es decir, que, si uno de los componentes se veía afectado, afectaba de manera simultánea algún otro componente, los cuales eran:

**Figura 1**  
**Componentes COSO**



Fuente: Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III

### **2.2.3.2.1 AMBIENTE DE CONTROL.**

Correspondía a un conjunto de factores que permitieron la seguridad de realizar procesos exentos de fallas significativas, permitiendo una gestión orientada a resultados que permitió una rendición de cuentas efectiva.

De acuerdo con las investigaciones de Valerio y Quesada (2022), mencionaban que el entorno de control estaba “influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado y el ambiente competitivo y regulatorio.” (p.34)

Los principios que se abordaron en este componente fueron los siguientes:

- Principio 1: Demostrar el compromiso con la integridad y los valores éticos;
- Principio 2: Ejercer responsabilidad de supervisión.
- Principio 3: Establecer estructura, autoridad, y responsabilidad.
- Principio 4: demostrar el compromiso para la competencia.
- Principio. 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

### **2.2.3.2.2 VALORACIÓN DE RIESGOS.**

En su análisis Valerio y Quesada (2022), mencionaron que la valoración de riesgos era el componente que tuvo a cargo de “Identificar los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados.” (p.35).

Por lo tanto, se pudo considerar que fue la elaboración de un resumen para la identificación, análisis y revisión de situaciones que obstaculizaron los objetivos de la empresa o instituciones. Estos riesgos afectaron la habilidad para competir y mantener una posición financiera alta, así como también una imagen pública prestigiosa.

Lo componen los siguientes principios:

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes.
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes

#### **2.2.3.2.3 ACTIVIDADES DE CONTROL.**

Desde la perspectiva de Valerio y Quesada (2022), las actividades de control “son las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.” (p. 36)

Asimismo, se pudieron definir como actividades diseñadas, adoptadas y evaluadas para ejecutarse en todas las áreas en diferentes etapas de un control para fortalecer el sistema de manual de procedimientos, minimizando los riesgos que dificultaron la realización de las actividades y objetivos.

Estaba compuesto por los siguientes principios:

- Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control.
- Principio 11: Selección y desarrollo de controles generales para la tecnología.
- Principio 12: Desplegar actividades de control a través de políticas y procedimientos.

#### **2.2.3.2.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN.**

Consistió en obtener, generar, procesar y comunicar la información de la gestión institucional y otros temas de interés para que los objetivos se desarrollaran eficazmente.

Valerio y Quesada (2022), explicó que “La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la Alta Dirección un mensaje claro de las responsabilidades de control.” (p.37)

Lo compusieron los siguientes principios:

- Principio 14: Comunica internamente.
- Principio 15: Comunica externamente

#### **2.2.3.2.5 SUPERVISIÓN.**

De acuerdo con Valerio y Quesada (2022) explicaron que:

Las evaluaciones individuales, que se realizan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo del resultado de la evaluación de riesgos, las evaluaciones de eficiencia sobre la marcha y otras consideraciones de la administración. Los hallazgos serán evaluados comparándolos con los criterios establecidos por reguladores, y con el reconocimiento de estándares establecidos por el consejo de administración, los responsables del gobierno de la entidad o la administración. (p.45)

Lo encontraba compuesto por los siguientes principios:

- Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.
- Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

#### **2.2.4 CONTROL FINANCIERO**

Moreno (2019), se refirió al control financiero como aquellas “actividades relacionadas con el dinero, el manejo del mismo” (p.28). Este tipo de control permitió evaluar y monitorear las

entradas y salidas de dinero con la idea de prevenir cualquier tipo de riesgo, además de evaluar de una forma sistemática proporcionando un panorama para la toma de decisiones asegurando las operaciones financieras.

### **2.2.5 CONTROL ADMINISTRATIVO**

Se refería a aquellos procedimientos que se ocuparon del área financiera de una empresa, aseguraron la eficacia operacional y el cumplimiento de las normas que se establecieron por los gerentes. Implicó la implementación de procedimientos para medir el desempeño real y realizar una comparación con los objetivos inicialmente establecidos y realizar acciones correctivas.

### **2.2.6 RECURSOS**

Fueron todos aquellos elementos necesarios para lograr realizar las actividades cotidianas y lograr las metas, tales como recursos económicos, recursos materiales y recursos humanos.

Franco (2019), definió los recursos como:

Los medios que la compañía requiere para cumplir sus objetivos y que usa en alguna etapa de la producción. Los diferentes tipos de recursos de una empresa se utilizan para crear los bienes y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores. Además, algunos recursos son necesarios para adquirir nuevos recursos y aumentar la eficacia de la organización. (p.4)

#### **2.2.6.1 TIPOS DE RECURSOS.**

La administración de recursos consistía en el manejo eficiente de los mismos, por lo que para lograr una correcta gestión se pudieron dividir en las siguientes categorías.

- Recursos humanos: involucraron al talento humano, realzaron las capacidades y fueron los encargados de realizar todas las actividades de la empresa en diferentes cargos a los cuales su trabajo fue remunerado. Su conocimiento y trabajo físico mantuvieron a flote las actividades de la empresa logrando que se cumplieran los objetivos fijados.
- Recursos materiales: fueron aquellos bienes tangibles con los que contó la empresa como, por ejemplo, mobiliario, herramientas, vehículos entre otros, que pudieron ser obtenidos a través de inversiones o bien alguna donación. Ayudaron a mejorar el proceso productivo ya que brindaron rapidez y eficacia en las actividades.
- Recursos tecnológicos: fueron uno de los mejores aliados en cuanto a la gestión administrativa, ya que sus múltiples funciones se encargaron de agilizar procesos como, administración de inventario, registros de la contabilidad, realizar proyecciones o la detección de fraudes y riesgos, mejoraron procesos, perfeccionaron sistemas de gestión y ayudaron a ahorrar dinero.
- Recursos Financieros: fueron aquellos dineros que entraron a la organización con el propósito de poner en marcha cualquier plan de inversión, mantener al resto de los recursos de la empresa operando, estos dineros se obtuvieron de diversas fuentes como el patrimonio personal, amigos, la aportación de algún socio, financiamientos o algún fondo público.

### ***2.2.7 PROCESO DE RECAUDACIÓN Y CONTROL DE RECURSOS***

Las instituciones educativas eran administradas por Juntas administrativas, un organismo de mucha importancia para el proceso de enseñanza que se impartía en las instituciones educativas, y su finalidad era velar que los fondos recibidos fueran invertidos de manera correcta

a favor de los estudiantes de la comunidad estudiantil. Estaba conformada por cinco miembros, entre ellos un presidente, vicepresidente, secretario, vocal 1 y vocal 2, los cuales se renovaban cada tres años. Para ser miembro de la Junta se requería ser costarricense, ser mayor de edad, no contar con antecedentes penales, estar incluido en la terna presentada por el MEP, el cual era propuesto por el director, personal docente y administrativo de la institución.

Cada Junta debía elaborar un presupuesto anual donde se detallará información que proporcionará una visión clara de los ingresos y gastos esperados, esto permitía asignar recursos de manera eficiente ya que priorizaba proyectos y actividades de acuerdo a la importancia y los fondos del dinero.

Asimismo, las Juntas Administrativas podían recaudar ingresos extras mediante algunas actividades tales como: Bingos, rifas, pasacalles, actividades para la comunidad, donaciones por parte de comercios o personas de la comunidad, recaudación de contribuciones de matrícula y la venta de desechos reciclables como por ejemplo cartón, papel, vidrio, metal.

El reglamento General de Juntas de Educación y Juntas Administrativas N° 38249-MEP (2014), en el artículo 29 estableció que “Las Juntas deberán orientar sus acciones a la atención de las necesidades y prioridades del centro educativo y de la población estudiantil, de conformidad con lo establecido en el Plan Anual de Trabajo (PAT) del centro educativo y los lineamientos técnicos específicos dictados por el MEP.”

De acuerdo con el artículo 31 del citado decreto establecía como funciones de las Juntas Administrativas las siguientes:

- a) Formular el presupuesto del centro educativo con base en el Plan Anual de Trabajo (PAT), respetando las necesidades y prioridades establecidas.
- b) Remitir al Departamento de Servicios Administrativos y Financieros, para su aprobación, el presupuesto anual del centro educativo, así como las correspondientes modificaciones

presupuestarias. c) Mantener al día la vigencia de la personería jurídica. d) Ejecutar de manera oportuna, eficiente y transparente los recursos públicos que les hayan sido transferidos, respetando el destino establecido según fuente de financiamiento. e) Realizar los procesos de compras de bienes y servicios respetando los procedimientos de contratación establecidos. f) Formular proyectos para el desarrollo de infraestructura educativa haciendo uso de los prototipos o modelos contextualizados y establecidos por la DIEE.g) Enviar al Departamento de Servicios Administrativos y Financieros, así como al director del Centro Educativo, copia del informe contable trimestral presentado por el Tesorero- Contador, con corte a los meses de marzo, junio, setiembre y diciembre. h) Proveer los bienes y servicios requeridos para el funcionamiento operativo del centro educativo, tanto a nivel administrativo como académico. (s.p.)

### **2.2.8 RIESGOS**

Núñez (2019), definió la palabra riesgo o peligro como “algo que produce daños o alguna situación de la que puede derivarse un daño para la persona” (p.19). Asimismo, afirmo que para poder identificar un riesgo se debía “pasar por un proceso complejo mediante el cual se logra enumerar todas aquellas situaciones intrínsecas que logran generar una situación de daño en contra de las personas en este caso en el ambiente laboral en perjuicio de los trabajadores” (p.19).

Moreno (2019), explicó en cuanto a los riesgos que “existen múltiples definiciones, pero sin embargo todas tienen un denominador común, identificar riesgos potenciales y realizar tareas preventivas para contener que esos eventos sucedan y por lo tanto eliminar o mitigar la consecuencia” (p.12)

**2.2.8.1 TIPOS DE RIESGOS.** Moreno (2019), clasifico los riesgos de acuerdo a la situación, los cuales se dividían en tres grupos:

- **Riesgo inherente:** Se relaciona exclusivamente con la actividad económica de la empresa sin importar que tipos de sistemas de información se estén usando. Entre los factores que llevan su existencia se encuentra la calidad del recurso humano con que cuente la compañía, el volumen de transacciones de la misma y los productos o servicios que manejen.
- **Riesgo de control:** Los sistemas de información están directamente relacionados con este tipo de riesgo, pues la evaluación preliminar de los mismos será la clave para corregir representaciones erróneas de importancia relativa en la empresa.
- **Riesgo de detección:** El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos del auditor o jefe no identifique el error en una determinada cuenta o tipo de transacción, el cual puede significar individualmente o en conjunto con errores en otras cuentas o transacciones. (p.37)

#### **2.2.8.2 VALORACIÓN DEL RIESGO.**

La valoración de los riesgos estaba relacionada con los procesos de la gestión administrativa, eran fundamentales para la identificación, análisis, evaluación y comunicación de los riesgos importantes que pudieran generar problemas financieros.

De acuerdo con la Ley General de Control Interno N° 8292, en el artículo 14; este se definía como funciones del jerarca las siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes

de mediano y de largo plazos. b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos. c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable. (s.p.)

### **2.2.9 TRANSPARENCIA FINANCIERA**

Pérez (2019), definió la transparencia financiera como “el acceso e intercambio de información financiera sobre individuos y organizaciones por parte de gobiernos” (p.4)

La transparencia financiera era aportada por aquellos documentos que hacían referencia a la claridad y veracidad de la administración de los fondos públicos sobre el estado de las finanzas y permitiendo a las personas de interés tener una visión clara de sobre los recursos financieros, asimismo tomar decisiones para el bienestar de la institución. Además, una mayor transparencia proporcionaba la veracidad de los planes fiscales de una organización y ayudaba a sostener la confianza en las entidades.

#### **a. Ley General de la administración Pública**

La Ley General de la Administración Pública servía con objetividad para los intereses generales de las instituciones, esto para actuar de acuerdo a los principios establecidos, respecto a la organización y funcionamiento de la administración pública del país. Esta Ley tenía como objetivo principal la transparencia y correcta gestión de los recursos brindados por el Estado.

A su vez esta ley también garantizaba los derechos de los ciudadanos con respecto a la administración pública, esto les permitía en dado caso interponer recursos con el fin de exigir explicaciones en caso de sentir afectados y aludidos por un acto administrativo.

La ley citada también exigía a las instituciones públicas a implementar el sistema de control interno.

El principio de legalidad de la Ley General de Administración Pública era fundamental en el derecho administrativo, ya que en el establecía que todos los actos de la administración pública se debían basar en esta ley, esto con el fin de que toda persona funcionaria pública actuara bajo las normas ahí establecidas.

### ***b. Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas***

Esta ley estaba destinada a mejorar la sostenibilidad fiscal del país, en ella se abordaba los problemas del déficit fiscal y la deuda pública. Tenía como principales funciones la mejora de las finanzas y la transparencia del capital del Estado.

Esta ley tenía implicaciones directas con las juntas administrativas y de educación de los colegios públicos ya que estos usaban recursos del Estado. La Ley buscaba la transparencia por lo que las juntas administrativas de los colegios debían adaptarse a las normativas y procedimientos para asegurar que los fondos brindados se utilizaban de la manera correcta ya que estas debían ser cuidadosas en la gestión del presupuesto. A su vez también buscaba que las instituciones públicas implementaran el control interno debidamente, siendo más rigurosos, mejorando sus informes financieros.

Los comprobantes electrónicos en esta ley desempeñaron un papel importante ya que era una herramienta para garantizar la transparencia fiscal, esta tecnología estaba alineada con los objetivos de dicha Ley.

### ***c. Decreto Ejecutivo (N.º 39978-H-MP)***

Este decreto abordaba temas administrativos, financieros y normativos en las instituciones públicas, específicamente a las juntas administrativas ya que estas eran claves para

la gestión de estas entidades en la administración y gestión de los recursos. Este decreto regulaba como la junta gestionaba los recursos asignados y la toma de decisiones, toma medidas relaciones con la supervisión de los fondos brindados por el estado, incluso podía preparar a las juntas administrativas para la introducción de algún sistema electrónico con el fin de agilizar los tramites.

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

### **2.3.1 RESEÑA HISTORICA**

En el mes de febrero de 1971, el Consejo Superior de Educación aprobó la creación del nuevo colegio con el nombre de Colegio Técnico Agropecuario de Jicaral, fue en marzo de 1971, que en un galerón en la finca de Doña Cesárea Hernández iniciaron las lecciones con una matrícula de 150 estudiantes, fungiendo como director el Sr. Ramón Castro Araya. Posteriormente el Padre Navarro y alumnos construyeron paredes divisorias dentro del salón parroquial y fue hasta 1975, que se construyó el primer pabellón con seis aulas en la finca de 12 hectáreas comprada a Don Carlos Solórzano Rojas, por la Junta Administrativa por un monto de ₡42.000,00 colones. El señor Anselmo Rodríguez Sánchez, inició el transporte de estudiantes desde las comunidades vecinas por medio de una buseta, cada estudiante sufragaba los gastos por la suma de 150 colones, de esta cuota el estudiante le correspondía cancelar la mitad, y la Junta Administrativa coadyuvaba con el total del dinero.

En el año 1973 El Ministerio de Educación Pública Pública se hizo responsable del pago total del transporte de los alumnos. Durante la administración de Don Daniel Oduber Quirós 1974 – 1978, mediante un convenio del Ministerio de Obras Públicas y Transporte y la BIRF (Banco

Internacional de Reconstrucción y Fomento) se construyó la infraestructura de otros dos pabellones con seis aulas cada uno. En el año 1978 la Junta Administrativa compró una finca de 37 hectáreas ubicada en un lugar El Pital a 3 kilómetros de Jicaral.

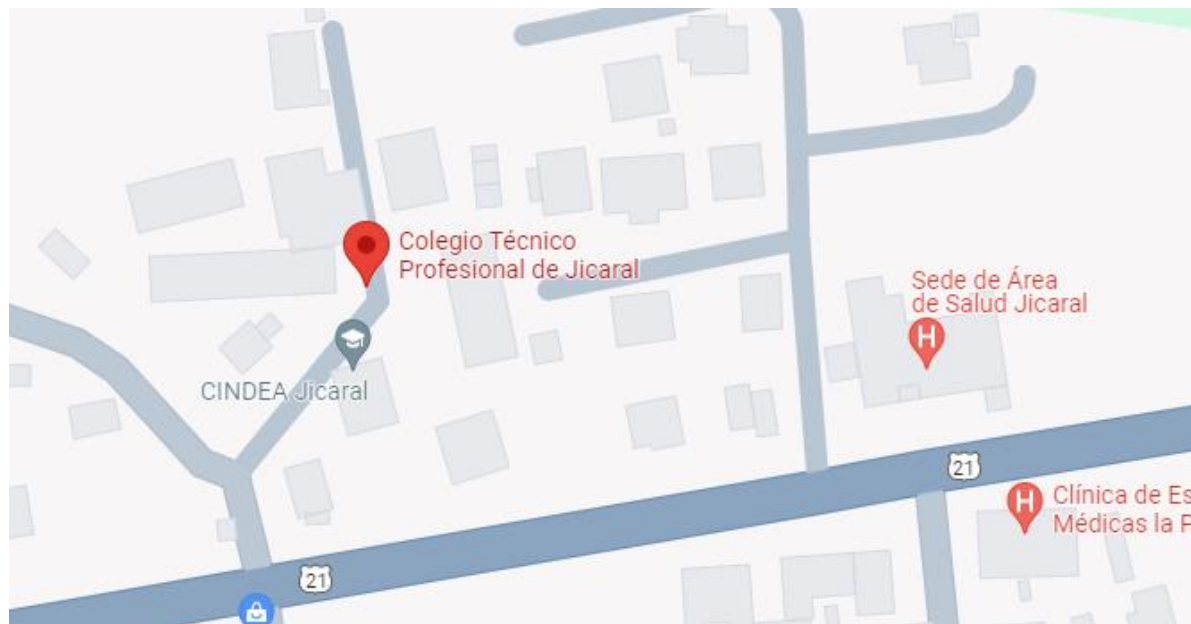
La institución era administrada por un organismo establecido por el Ministerio de Educación Pública, la Junta Administrativa, estaba conformada por cinco miembros, los cuales podían ser padres de familia, habitantes de la comunidad o bien docentes con intereses por la institución, entre los puestos estaba el presidente, vicepresidente, secretario, vocal 1 y vocal 2, la Junta Administrativa se renovaba cada tres años. Para lograr formar parte de este órgano regulador se debían tomar en cuenta ciertos aspectos tales como; ser costarricense, ser mayor de edad, no contar con antecedentes penales, estar incluido en la terna presentada por el MEP, la terna era una lista de personas elegidas, por el director, docentes y administrativos de la institución.

### 2.3.2 Ubicación.

El Colegio Técnico Profesional Jicaral se encontraba ubicado en Jicaral de Puntarenas, Lepanto, a 50 metros oeste de la clínica de Jicaral (Ver figura 2).

**Figura 2.**

#### **Ubicación Colegio Técnico Profesional Jicaral**



Fuente: Google Maps, editado por el autor 2024

### 2.3.3 Diagnóstico comunitario

Este centro de estudio constaba de una amplia estructura, nueve grandes pabellones, campos de deporte, estaba formado por centros de orientación, psicólogos y dirección, multiusos donde se realizaban los actos cívicos, reuniones y otras actividades, fotocopiadora, comedor, biblioteca, parqueo, casetilla para los guardas de seguridad. Contaba con 4 laboratorios donde se impartían diferentes clases, cómputo, Ciencias Agrarias, inglés e informática, contaba con una soda y con equipos especializados para los talleres de Agroindustria, Agropecuaria, Industria Textil, Manualidades. Contaba con una chanchera y lechería, transporte para los estudiantes de distintas comunidades, también contaba con dos fincas, una de 37 hectáreas ubicada a 3

kilómetros de Jicaral en Pital y la otra se encontraba en la institución donde se llevaba a cabo la siembra de caña, entre otros cultivos.

### ***2.3.4 Características Socioeconómicas de la comunidad***

A pesar de ser una comunidad sumamente pequeña, contaba con diversidad de labores, por ejemplo, se exportaba a nivel internacional el cultivo de melón, sandía, mango, piña y se destacaba una nueva modalidad que generaba grandes ingresos económicos, como lo era la apicultura, la cosecha de miel se exportaba a países muy desarrollados, donde era utilizada para la elaboración de productos como jabones. Esta comunidad era muy conocida por sus productos marítimos, ellos se explotaban mediante la pesca artesanal, además de la extracción de los manglares, moluscos como la piangua y la chucheca.

Estos productos eran de mucha demanda, ya que solían ser muy frescos, y se conseguían fácilmente. Muchos de los hogares jicaraleños solventaban sus necesidades económicas mediante la pesca y la extracción de moluscos, a pesar de que era un trabajo muy desgastado, los hombres y mujeres que habían abandonado sus estudios encontraban en esta labor una de las salidas más factibles. Otra característica, era la ganadería de doble propósito, tanto para carne como para leche.

Existían muchas familias dedicadas a la producción pecuaria, donde normalmente participaban todos los miembros del hogar, ya que había labores desde la alimentación del ganado hasta la elaboración de productos como el queso. Se daba la implementación del cultivo de camarones en estanques, estos eran utilizados anteriormente para la producción de sal marina, este negocio se mantuvo durante mucho tiempo, pero en realidad era mucha la mano de obra y muy poca la ganancia, es por esta razón que se suplantó por el cultivo, para así aprovechar toda la infraestructura.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 ENFOQUE**

Esta investigación contó con un enfoque cualitativo, permitiendo generar un análisis donde se mostraron las deficiencias del proceso de recaudación y control de recursos, así como el impacto de implementar un manual de procedimientos en la gestión administrativa, utilizando técnicas de recopilación de entrevistas.

### **3.2 ALCANCE**

El alcance del estudio fue exploratorio ya que se centró en la indagación y análisis del proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024, centrándose en la identificación de las deficiencias la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos. A pesar de que existían muchas investigaciones sobre COSO en empresas e instituciones, los estudios sobre la aplicación de COSO por ejemplo a juntas administrativas de entidades públicas como centros educativos en Costa Rica, no se localizaron antecedentes.

### **3.3 DISEÑO**

La investigación tuvo un diseño de investigación-acción, ya que su finalidad era consultar sobre la recaudación y control de recursos en el colegio Técnico Profesional de Jicaral, para determinar las causas y consecuencias que podía conllevar la problemática y lograr evidenciar deficiencias en la recaudación y control de recursos para mejorar.

### **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

En el estudio sobre el proceso de recaudación y control de recursos, se involucró al director, subdirector del colegio y los miembros de la Junta Administrativa de la institución, quienes proporcionaron información relevante sobre la implementación y efectividad del manual.

### **3.4.1 POBLACIÓN**

La población de estudio estuvo constituida por un total de 7 personas, entre ellos, los administrativos de la institución y la Junta Administrativa.

Sujeto Número 1: Personal administrativos: Proporcionó información sobre los procesos que se realizaban dentro de la institución en cuanto a la recolección y control de recursos, también información sobre las dificultades en la gestión administrativa comentó las experiencias sobre la implementación de un manual de procedimientos. De la misma forma brindó datos sobre la transparencia de los fondos y transacciones.

Sujeto Número 2: Junta de Administración: Documento donde se evidencian los procesos de recaudación y utilización de recursos, los gastos de la institución en el periodo lectivo, opiniones sobre la efectividad de las medidas de control implementadas en la institución, generaron ideas para mejorar la gestión administrativa y la adquisición de recursos para el colegio. De la misma forma brindó datos sobre la transparencia de los fondos y transacciones.

### **3.4.2 TIPO DE MUESTRA**

Se utilizó una muestra no cualitativa por conveniencia, ya que, de la población de 7 personas, se seleccionaron como participantes clave los involucrados en la recaudación y control de recursos: 2 administradores, y 3 miembros de la junta administrativa. La muestra estuvo conformada por personas entre los 22 años a los 60 años, sin distinción de sexo o género.

**Tabla 1.**

***Muestra de investigación***

*Sujetos de investigación*

<b>Sujetos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
----------------	------------------	----------------	-------------------

El director y subdirector del Colegio Técnico Profesional de Jicaral	2	2	100%
Junta administrativa del Colegio Técnico Profesional de Jicaral	5	3	60%
Total	7	5	71%

*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.4.3 CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN

**Tabla 2.**  
**Criterios de inclusión y de exclusión**

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
<b>Personal Administrativo participante en la gestión de los recursos</b>	Personal Administrativo a cargo de situaciones relacionadas con estudiantes.
<b>Personal de Junta de Administración con más de 1 año en su puesto y con funciones atinentes a la investigación.</b>	Personal de Junta de Administración con menos de 1 año en su puesto y con funciones externas a la investigación.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

### 3.4.4 CONSIDERACIONES ÉTICAS

Es importante mencionar que toda la información brindada por la institución contaba con el aval del director del centro educativo. Se respetaron la confidencialidad, anonimato y consentimiento informado de los participantes.

Con el fin de no generar ningún tipo de perjuicio a la institución educativa estudiada, se tomaron las siguientes consideraciones: se omitieron nombres de las personas en los informes y análisis realizados, garantizando la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes y se formalizó un consentimiento informado antes de la participación de la investigación; asimismo, se les informó de su derecho a retirarse de las entrevistas o no responder a las consultas que se les hacían, cuando lo desearan.

### 3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos en la investigación incluyeron entrevistas semiestructuradas lo cual permitió que se realizaran preguntas específicas al personal administrativo y la Junta Administrativa sobre la gestión del colegio. De la misma forma se utilizó el análisis documental el cual permitió analizar documentos sobre la gestión administrativa, como registros contables, políticas y procedimientos actuales, informes financieros.

### 3.6 VARIABLES (ESTUDIO CUANTITATIVO) O CATEGORÍAS (ESTUDIO CUALITATIVO)

**Tabla 3.**

*Variables o categorías*

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
Identificar las deficiencias en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de	Proceso de recaudación y control de recursos	se refiere a las actividades y procedimientos utilizados por una entidad pública o privada, para obtener los ingresos y poder	Documentación mediante de manuales de procedimientos, políticas empresariales y descripciones de puestos.

<p>Jicaral durante el período 2024.</p>		<p>gestionar de manera eficiente y efectiva los recursos asignados.</p>	<p><b>Cumplimiento del presupuesto:</b> Mide el grado en que los gastos reales se alinean con los gastos presupuestados. Un valor cerca del 100 indica que los gastos van conforme a lo presupuestado.</p> <p><b>Desviación Presupuestaria:</b> Mide la diferencia porcentual entre los gastos reales y los gastos presupuestarios indicando si hay un exceso o reducción de los gastos de acuerdo al presupuesto.</p> <p><b>Cumplimiento de plazos presupuestarios:</b> mide la puntualidad en la ejecución de las actividades presupuestarias dentro de lo previsto</p>
---	--	---	---

<p>Identificar las deficiencias actuales en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.</p>	<p>Marco Integrado COSO III</p>	<p>Nieto (2019) lo define como “Un conjunto de acciones relacionadas por todos los miembros de la organización con el claro objetivo de la obtención de las metas institucionales previniendo errores, asegurando la información y aplicando las regulaciones necesarias.” (p.8)</p>	<p><b>Ambiente de control:</b> evaluación de las políticas y procedimientos que establecen la cultura de control en la organización.</p> <p><b>Evaluación de riesgos:</b> Identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización.</p> <p><b>Actividades de control:</b> acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos</p> <p><b>Información y comunicación:</b> es el proceso de obtener, generar, procesar y comunicar la información de la gestión institucional y otros temas de interés para que los objetivos se desarrollaran eficazmente.</p> <p><b>Monitoreo:</b> son evaluaciones realizadas periódicamente.</p>
---	---------------------------------	--	--

<p>Desarrollar un manual de control interno adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa</p>	<p>Manual de procedimientos.</p>	<p>Rojas (2021) definió el manual de procesos como “el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa” (p.48)</p>	<p>Se elaborará una propuesta basada en procedimientos de control interno, con fundamento en el enfoque COSO III, como recomendación con el fin de lograr una mejora en la administración y control de los recursos.</p>
<p>Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024</p>	<p>Eficiencia y transparencia en la gestión financiera.</p>	<p>Pérez (2019), definió la transparencia financiera como “el acceso e intercambio de información financiera sobre individuos y organizaciones por parte de gobiernos” (p.4)</p>	<p><b>Disponibilidad de informes financieros:</b> era la frecuencia y puntualidad con la que publicaban los informes sobre la gestión administrativa.</p> <p><b>Exactitud en los registros financieros:</b> reflejaban la realidad financiera de la institución</p> <p><b>Acceso de la información:</b> facilidad con la que cualquier persona o interesado podía acceder a la información financiera de la institución.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024)

### 3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Mediante la investigación se indagó acerca de eficacia o deficiencia en cuanto a la recolección y control de recursos de la institución educativa. Dicha recopilación de datos se realizó mediante las técnicas de recopilación como las entrevistas y análisis de documentos como manuales entre otros. Posteriormente, la información fue tratada en un análisis interpretativo el cual permitió entender la raíz del problema. Los resultados obtenidos brindaron el material suficiente para realizar una serie de recomendaciones plasmadas en una propuesta de manual de procedimientos adecuado a la institución de acuerdo a sus necesidades al momento de la investigación.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

En este capítulo se describieron los resultados obtenidos como productos de la investigación aplicada a la muestra seleccionada. Para abarcar este tema, se investigó con base en los objetivos y sus variables.

## **4.1 Objetivo 1: Identificar las deficiencias en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.**

### **4.1.1 Proceso de recaudación y control de recursos**

Se realizaron entrevistas al director, subdirector y a la Junta Administrativa con la finalidad de identificar las deficiencias en el proceso de recaudación y control de recursos en la institución. Esta información fue proporcionada mediante las siguientes consultas:

**Tabla 4.**

#### **Preguntas sobre necesidades básicas del CTP**

<b>Pregunta</b>	<b>Director</b>	<b>Sub director</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
<b>¿Cuáles son las necesidades específicas del colegio para su buen funcionamiento?</b>	Pago de servicios básicos, como electricidad y pago de agua por desperdicio de los estudiantes. El colegio cuenta con 18 medidores de electricidad, los laboratorios específicamente consumen mucha electricidad y la dirección.	servicios básicos, como electricidad y pago de agua. Compra de material didáctico.	Los servicios básicos es lo que más demanda tienen en el colegio, la mejora en infraestructura siempre es importante a lo largo del curso lectivo	Por mencionar alguna infraestructura, mejorar espacios de acinados en las diferentes aulas y lugares de recreación	Servicios básicos, agua, luz, productos de limpieza, material didáctico, servicio de comedor.

<p><b>¿La infraestructura y el equipamiento técnico del colegio son adecuados y están en buenas condiciones para apoyar los programas educativos y técnicos que se ofrecen? Si existen deficiencias, ¿cómo afectan estas deficiencias en la infraestructura a la eficiencia en la gestión de recursos y la calidad educativa?</b></p>	<p>Falta de infraestructura, pintura. Faltante de video beams para impartir lecciones, pantallas inteligentes para la parte interactiva, Ley 7600</p>	<p>Falta de recursos tecnológicos. Ya que podrían afectar las clases interactivas y de aprendizaje autónomo.</p>	<p>Años anteriores se necesitaba de mucho equipo ya que más que todo las mesas y sillas estaban en mal estado, sin embargo, el año pasado por una donación se pudo cubrir esa necesidad, ahora más que todo el faltante es en pantallas inteligentes para hacer más fácil y dinámicas las clases, incluso la compra de video beams sin embargo estos no son de primera necesidad y las clases se pueden impartir sin ningún obstáculo</p>	<p>Los programas efectuados en equipamiento van de la mano con la matrícula y las diferentes especialidades, es deber nuestro gestionar recursos para el equipo y infraestructura la cual va en beneficio y sin diferencias con el estudiantado</p>	<p>La infraestructura requiere un poco de embellecimiento así como la creación de zonas verdes donde los estudiantes puedan pasar sus ratos libres. Falta de equipo tecnológico, ya que muchos de los que están no se encuentran al 100% de su buen funcionamiento y esto podría afectar el uso interactivo de las clases.</p>
---	---	--	---	---	--

Fuente: Elaboración Propia (2024)

De acuerdo con las preguntas realizadas, los entrevistados coincidieron en que entre los gastos principales del colegio se encontraban como prioridad para su funcionamiento los gastos de servicios públicos, como el agua, electricidad e internet. El director hizo énfasis en un consumo alto de electricidad, ya que se contaba con varios laboratorios de informática e inglés y mencionó que se debían realizar acciones para optimizar el uso y la revisión de la infraestructura para lograr un mejor aprovechamiento del recurso. Asimismo, el subdirector recalcó la importancia de los

servicios esenciales, pero subrayó la compra de material didáctico como una necesidad crítica, ya que esto permitía el reforzamiento de la calidad educativa.

Por otro lado, el presidente y el vicepresidente de la Junta Administrativa recalcaron la importancia de la mejora continua de la infraestructura y la creación o adecuación de espacios recreativos o zonas verdes. Mencionaron que estos espacios eran disfrutados por los estudiantes durante sus recreos para compartir, realizar tareas o estudiar en sus lecciones libres.

En cuanto a la infraestructura y los recursos tecnológicos, se enumeraron varias deficiencias y en ese sentido, el director mencionó la falta de pintura para embellecer algunas zonas y, sobre todo, la falta de equipo tecnológico como pantallas, computadoras y video beams que respaldaran un aprendizaje basado en técnicas interactivas y llamativas, manifestando que estas deficiencias afectaban directamente a la educación y su calidad.

Se realizaron también las siguientes consultas:

**Tabla 5.**

**Preguntas sobre el proceso de recaudación**

Pregunta	Director	Sub director	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>Describa el proceso que se sigue para la recaudación de recursos y materiales. ¿Se encuentra formulado un proceso por escrito que considere los procedimientos para ello? ¿con qué frecuencia se actualizan estos procedimientos?</b>	Los recursos se adquieren por parte de un presupuesto obtenido por un plan anual	El presupuesto se obtiene por el Plan de trabajo anual.	Por año lectivo se llevan a cabo diversas actividades grandes, como lo son bingos, en las fiestas cívicas del pueblo estamos a cargo del tope, que es una entrada grande de dinero, así como rifas a lo largo del año, sin embargo, este dinero	Las juntas tienen diferentes etapas un plan de trabajo anual PAT Que debe gestionar basado en población estudiantil del año en curso para el siguiente año tomando en cuenta las necesidades presentes para solventarlas en	La recolección se realiza por medio de un documento llamado plan anual creado el año anterior al año vigente.

			entra a la junta del colegio y se da un informe y es usado en proyectos en específico que sean necesarios para la institución, esto no se encuentra escrito y se actualiza cerca de cada 4 años, sin embargo, las actividades la mayoría de veces son las	futuro y un plan quinquenal para los proyectos y especialidades	
<b>¿Conoce el monto total del presupuesto anual del colegio para el año 2024?</b>	SI	SI	SI	SI	SI
<b>¿Cuál es el monto total del presupuesto anual para el año 2024?</b>	14.000.000	Aproximadamente 14.000.000	14.000.000	Un total de 14.000.000	14.000.000
<b>¿Cómo se lleva a cabo el proceso de recaudación y administración de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, y qué dificultades o deficiencias se han identificado en este proceso durante el período 2024?</b>	El dinero se recauda por diferentes fuentes, el presupuesto asignado por el MEP, según su finalidad se financia de la ley 7372, 7552, 517-3 PANEA, 611-4 Administrativa. Actividades del colegio, donde	Se solicita al Ministerio de Educación Pública un presupuesto basado en el plan anual donde se plasman las necesidades básicas para un curso lectivo.  Hemos sufrido un recorte presupuestario por parte del	Como lo mencioné antes la recaudación de recursos se hace mediante las actividades previstas a lo largo del año, actividades que por experiencia sabemos que nos dan resultados, la administración	Se solicita al Ministerio de Educación Pública los recursos necesarios en base a la aprobación del plan anual de trabajo y mantenimiento e infraestructura necesaria que junta dirección y profesores	No respondió

participan padres de familia y comunidad para recaudar fondos, esos dineros se depositan a la Junta Administrativa en las diferentes cuantas según sea el caso.	Ministerio de Educación Pública lo cual causo el no poder pagar el gasto como la corriente generando el corte de corriente y evitando las clases con normalidad.	de recursos la centramos básicamente en los servicios básicos, agua, luz e internet ya que si estos llegan a faltar el curso lectivo debe suspenderse, como ha sucedido en ocasiones anteriores. Hasta el momento no hemos tenido algún tipo de problema con lo que llevamos de lecciones, sin embargo, el problema principal siempre será la reducción del presupuesto y los gastos altos de electricidad más que todo	tienen a cargo sus respectivas áreas
---	--	---	--------------------------------------

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Por otro lado, el proceso de recaudación y administración de recursos se aseguró que se encontraba estructurado. Según el director y el subdirector, el presupuesto se basaba en un plan anual de trabajo, el cual se diseñaba una vez al año para poder contabilizar y respaldar los gastos básicos y necesarios para un curso lectivo.

El dinero se recaudaba por diferentes fuentes, las cuales incluían el presupuesto asignado por el MEP, que, según su finalidad, se financiaba con la ley 7372, 7552, 517-3 PANEA, 611-4 Administrativa y también se realizaban actividades en el colegio, donde participaban padres de

familia y la comunidad para recaudar fondos. Esos dineros se depositaban en la Junta Administrativa en las diferentes cuentas, según fuera el caso.

El presidente de la Junta Administrativa afirmó que una de las maneras de recaudar fondos era mediante eventos como bingos y rifas o topes en las fiestas cívicas. Dichos fondos eran gestionados por la junta del colegio para proyectos específicos.

El vicepresidente y el Tesorero explicaron que existía un plan anual y quinquenal para gestionar los recursos, pero también indicaron que la recaudación y administración se basaban en la aprobación del presupuesto por el Ministerio de Educación Pública, lo cual implicaba recortes presupuestarios con los cuales se veían afectados.

De acuerdo con todos los entrevistados, coincidieron en que el monto del presupuesto anual para el 2024 era de 14,000,000 de colones, el monto del presupuesto fue depositado en su totalidad.

**Tabla 6.**

**Preguntas sobre los tipos de recursos y fuentes de ingreso**

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<p><b>¿Puede describir los tipos de recursos y las principales fuentes de ingresos que el Colegio Técnico Profesional de Jicaral ha manejado durante el período 2024, y si estos han coincidido con lo planeado desde la perspectiva de ingresos? Si no, ¿qué discrepancias se han encontrado?</b></p>	<p>Describirlos como tal no podría, sin embargo, este año el mayor ingreso que hemos tenido hasta el momento fue la realización del tope, que gracias a Dios nos fue muy bien y con ese dinero pudimos seguir trabajando en la construcción El Plan anual de trabajo.</p>	<p>Los recursos vienen designados en diferentes leyes para diferentes usos, pero en algunos casos el ministerio recorta los presupuestos basados en los informes finales cabe destacar que en los últimos tres años por falta de liquides del gobierno fueron recortados a la mitad y eso tuvo repercusiones graves en la educación de nuestro distrito</p>	<p>Leyes Presupuesto anual Actividades</p>

<p><b>¿Cómo se determina la necesidad de recursos para el colegio? ¿Quién o quiénes participan en ese proceso?</b></p>	<p>Por medio del Plan Anual de Trabajo, Director, junta y docentes Por medio del Plan Anual de Trabajo, Director, junta y docentes</p>	<p>Los docentes conforman comités donde se analiza y evalúa en conjunto esas necesidades según los objetivos planteados en cada área para la planificación del presupuesto, la administración hace inventario de material para suplir las necesidades de la oficina y las especialidades técnicas analizan sus necesidades para implementación de equipo. (Quinquenio o Plan de Mejoramiento). Los docentes, administrativos, coordinador con la empresa, coordinador técnico y Junta Administrativa. Se presenta por medio del instrumento y plantilla del Plan Anual de Trabajo (PAT) -</p>	<p>Plan anual</p>
<p><b>¿Cómo se asigna el presupuesto entre las áreas y necesidades del colegio?</b></p>	<p>El colegio debe identificar las necesidades específicas en las diferentes áreas, los docentes conforman comités donde se analiza y evalúa en conjunto esas necesidades según los objetivos planteados en cada área para la planificación del presupuesto, se documenta en plantillas que se entregan a cada comité. (Se realizan cada año) Los docentes de las especialidades según sus requerimientos realizan proyectos según las necesidades para aprobados y financiados por la ley 7372. (Se realizan cada 5 años). La administración en su gestión documental resguarda toda la información proporcionada en ampos debidamente</p>	<p>Se ajusta cada año dependiendo de la matrícula basado en la ejecución del PAT</p>	<p>Se le da prioridad a los servicios básicos, material didáctico, mantenimiento del centro educativo y si sobra se reparte en las áreas que queda</p>

---

	rotulada. Tenemos inventarios digitales y físicos de los que se va adquiriendo.			
<b>¿Con qué frecuencia se revisa y ajusta la asignación del presupuesto durante el año?</b>	3 meses	3 meses	3	meses

---

*Fuente:* Elaboración propia

Se solicitó a los participantes que describieran los tipos de recursos y fuentes principales de ingresos. El presidente mencionó que no podía proporcionar detalles específicos sobre los tipos de recursos y fuentes de ingresos, pero destacó que el principal ingreso durante el período 2024 provino de la realización de un evento, el "tope", que fue exitoso y permitió financiar la construcción del gimnasio.

El vicepresidente, por otra parte, detalló que los recursos principales provenían del MEP, como el presupuesto anual, así como de distintas actividades externas que se realizaban para solventar gastos que quedaban fuera del presupuesto.

Por otra parte, el presidente externó que la toma de decisiones sobre la asignación del presupuesto la realizaba la junta administrativa en conjunto con el personal administrativo y los docentes. De acuerdo con todos los entrevistados, la revisión se realizaba cada 3 meses.

También explicó que los docentes conformaban comités donde se analizaba y evaluaba en conjunto las necesidades de la institución según los objetivos planteados en cada área para la planificación del presupuesto. La administración realizaba un inventario de material para suplir las necesidades de la oficina y las especialidades técnicas analizaban sus necesidades para la implementación de equipo. Este documento era elaborado por los docentes, administrativos, coordinadores y Junta Administrativa, y se presentaba ante la Junta por medio del instrumento y plantilla del Plan Anual de Trabajo (PAT).

Tabla 7.

**Tabla control de los procesos**

<b>Pregunta</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
<b>¿Se capacita al personal regularmente sobre las leyes y procedimientos relacionados con la recaudación y control de recursos?</b>	No regularmente, puede ser unas 6 veces al año, pero sí se trata de que ellos estén al tanto.	Se capacita a las juntas en los diferentes cambios administrativos que el ministerio incluye en las nuevas administraciones ministeriales	SI
<b>¿Cómo se controla el proceso de recaudación de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, y qué mecanismos se utilizan para garantizar la transparencia en este proceso?</b>	Siempre se da informes sobre lo recaudado, gastado y la ganancia que exista en cada actividad que se realice, esto con el fin de siempre realizar las actividades de la manera correcta y no crear incertidumbre en el pueblo, así como las personas encargadas de la recaudación del dinero son personas honradas que dan cuentas claras en todo momento	Los aportes de gobierno están monitoreados por la junta y el contador contratado bajo un proceso licitatorio donde parte de sus funciones es emitir los cheques de pagos y informes mensuales y trimestrales de los movimientos de egresos e ingresos	Rendición de cuentas a final de año, al personal y a los padres de familia y al MEP.
<b>¿Qué procedimientos se siguen para controlar y autorizar los gastos en el colegio, y cómo se asegura la transparencia en la asignación y uso de estos recursos?</b>	Se debe de presentar proformas de la solicitud detallada donde se incluye el objetivo del gasto, el monto y la justificación. Todo gasto debe de ser registrados en un sistema contable, con planillas, cheques, factura o cualquier comprobante de pago. El contador de la institución debe de asegurar que los gastos se están realizando conforme al presupuesto establecido en cada una de cuentas	Cada reunión de junta se revisan los procedimientos de compra facturas pagos de servicios se incluye en el acta y se envía a la contadora una planilla de pago	Por parte de la dirección debe haber una solicitud a la junta administrativa, acá se ve si de verdad es una necesidad y se autoriza o no

<p><b>¿Qué controles se llevan a cabo para los ingresos de recursos en el colegio, y cómo se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en estos procesos?</b></p>	<p>El dinero recaudado se debe de presentar en actas a la junta y nosotros nos encargamos de realizar el depósito del mismo a la cuenta del colegio que el MEP asigna, anteriormente la recaudación del dinero quedaba únicamente al colegio y no se le daba cuentas al MEP ya que eran ingresos aparte de lo que ellos nos brindan, sin embargo, ahora sí se debe de dar rendición de las cuentas</p>	<p>En base a informes mensuales y trimestrales de la contabilidad</p>	<p>En base a informes mensuales y trimestrales de la contabilidad</p>
<p><b>¿Qué controles se llevan a cabo para los gastos de recursos en el colegio, y cómo se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en estos procesos?</b></p>	<p>se necesita una autorización por parte de nosotros, sin embargo, cuando el gasto es un imprevisto muchas veces no se pide la autorización antes, esta se emite por escrito a la junta y se acepta o se rechaza, cosa que muy pocas veces ya que normalmente los gastos son necesarios y nunca se ha usado el dinero para otras cosas El procedimiento es el que ya mencioné, mandar la solicitud antes</p>	<p>Se hace bajo la revisión de facturas de pago que sean las aprobadas en reunión y actas Al ser compras programadas en reuniones y no ser servicios públicos se hace una autorización o orden de compra para utilizarla en los diferentes proveedores asignados de la institución</p>	<p>No respondió</p>

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Durante la investigación, se consultó a los integrantes de la Junta Administrativa si se realizaban capacitaciones sobre los procedimientos y especificaciones de control interno de los recursos al personal docente y administrativo de la institución. Tanto el presidente como el vicepresidente indicaron que se realizaban capacitaciones seis veces al año, lo cual consideraban suficiente para asegurar que todo el personal estuviera al tanto de los cambios recientes en leyes y procedimientos. Estas capacitaciones, según se estableció, abordaban el

Manual de Control Interno proporcionado por el Ministerio de Educación Pública (MEP), que contiene directrices y procedimientos técnicos desde la perspectiva educativa. Sin embargo, se confirmó que el manual no incluía temas específicos de control sobre la adquisición y gestión de recursos, licitaciones, control de inventarios y otros procedimientos financieros.

Posteriormente, se les consultó a los entrevistados sobre cómo se controlaba el proceso de recaudación de fondos del centro educativo y cuáles eran los mecanismos para garantizar la transparencia. Al respecto, el presidente señaló que existían informes sobre recaudación, gastos y ganancias, mientras que el tesorero mencionó que, para promover la transparencia, se realizaba una rendición de cuentas anual dirigida al personal docente, padres de familia y comunidad. Sin embargo, no se indicó si dichos informes eran aprobados mediante actas de la Junta ni si las conciliaciones bancarias se presentaban simultáneamente para validar que no hubiera depósitos pendientes o cheques no cobrados. Esta omisión representa una falta de verificación que podría comprometer la precisión de los informes financieros.

En cuanto a los procedimientos para controlar y autorizar los gastos del colegio, el presidente explicó que se debía presentar una proforma con detalles del gasto, incluyendo su objetivo, monto y justificación. Cada gasto era registrado en un sistema contable, acompañado de planillas, cheques, facturas u otros comprobantes de pago. El contador, por su parte, comentó que verificaba que los gastos se realizaran conforme al presupuesto establecido, revisando facturas y utilizando el sistema PAT. No obstante, no especificó en qué etapa del proceso realizaba dicha verificación ni cómo aseguraba que todas las transacciones cumplieran con los controles establecidos, dejando dudas sobre la profundidad del seguimiento de los gastos.

Se detectó que no existían procedimientos formales por escrito para el manejo de los recursos; la Junta designó a un miembro específico para verificar la disponibilidad presupuestaria, pero no se emitían documentos formales que dejaran constancia de esta revisión

ni se mantenía un registro de los presupuestos otorgados. Esto implicaba que, en determinadas circunstancias, las decisiones podían basarse en saldos presupuestarios incorrectos. Esta carencia de documentación formalizada limita la transparencia y precisión en la toma de decisiones financieras.

En cuanto a los ingresos de recursos, el vicepresidente explicó que los fondos asignados por el gobierno eran monitoreados por la Junta y el contador, quien fue contratado a través de un proceso licitatorio bajo un contrato de servicios profesionales. Parte de las funciones del contador incluía la emisión de cheques de pagos y la elaboración de informes mensuales y trimestrales de movimientos de egresos e ingresos, incluyendo su propio pago en la nómina. Estos informes, que detallan depósitos, montos, descripciones y fechas, eran presentados mensualmente al director del colegio y estaban a disposición de cualquier interesado. Sin embargo, no se verificó que los informes fueran formalmente aprobados en actas de la Junta ni que se realizara una conciliación bancaria para ratificar que no hubiera depósitos pendientes o cheques no cobrados, lo cual limita la certeza de que las transacciones se reflejan correctamente.

Finalmente, respecto a los controles sobre los ingresos provenientes de actividades organizadas por la Junta, el presidente detalló que todo dinero recaudado se asentaba en actas, con su respectivo número y fecha de depósito, y luego se presentaba a la Junta y al director para realizar el depósito en la cuenta oficial del colegio proporcionada por el MEP. En el pasado, estos ingresos adicionales no eran reportados al MEP, pero actualmente sí se realiza una rendición de cuentas de estos fondos. Se pudo confirmar a través de los informes revisados que el vicepresidente y el tesorero presentaban mensualmente y trimestralmente estos documentos, aunque no se mencionó si las actas de la Junta reflejaban la aprobación de dichos informes o si se hacían conciliaciones bancarias para verificar la exactitud de las transacciones.

La falta de aprobación formal en actas y la ausencia de conciliaciones bancarias simultáneas a los informes podrían indicar insuficiencias en el control financiero, ya que no se corrobora la existencia de depósitos pendientes o cheques no cobrados. Esto sugiere que los informes financieros presentados, aunque detallados, no garantizan completamente la transparencia ni la precisión de los registros contables.

Los entrevistados no describieron los controles que seguía la junta en relación con la recepción y depósito de los ingresos.

Por otro lado, en cuanto al control de gastos, el presidente manifestó que se necesitaba una autorización por parte de ellos para el giro de dinero, si era un pago por medio de cheque se necesitaba la firma del contador o presidente y si el presidente se encontraba ausente el vicepresidente podía firmar el cheque, esto siguiendo los lineamientos del manual de juntas, para el pago de planillas se necesitaba la firma mancomunada la cual consistía en la firma de varias personas en conjunto las cuales en este caso eran del director, contador, presidente y secretario.

El vicepresidente detalló que, para mejorar la transparencia sobre el uso de fondos, se realizaba bajo la revisión de facturas contra lo pagado, estas revisiones estaban a cargo del director, presidente y contador, el informe generado era aprobado en reuniones. Este fue el único control mencionado, pero no indicaron cuando lo realizaban ni que consideraciones tenían para realizarlo.

## 4.1.2 Aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.

Con la finalidad de comprender con mayor amplitud el control interno en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024, se realizó una evaluación con base en el Marco de Control Integrado COSO III.

En relación con el conjunto de normas, procedimientos, estándares de conducta y otros factores internos y externos de la organización relacionados con el proceso de recaudación y control de recursos en el referido colegio, se encontró lo siguiente respecto del primer componente del citado marco al realizarse las siguientes preguntas:

### ***a. Entorno de control***

**Tabla 8.**

#### **Preguntas de Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos**

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Qué directrices emite la Junta Administrativa en relación con el gasto y control de recursos?	Los gastos que existan en la institución siempre deben de tener un respaldo en este caso serían las facturas o que sea un gasto de conocimiento de todos nosotros, pero siempre debe haber una factura de por medio	Priorizar la educación el uso correcto de los recursos y la fiscalización de estos	Todo se realiza por medio de órdenes de compra.
¿La institución cuenta con un código de ética?	Sí	Sí	Sí

Fuente: Elaboración Propia (2024)

En cuanto a las directrices que emitía la junta administrativa en relación con el gasto y el control de los recursos, el presidente y el tesorero manifestaron que, para los gastos existentes en la institución, se debían emitir facturas como respaldo, así como también debían ser

gestionadas órdenes de compra para cada proceso. Asimismo, el vicepresidente mencionó que una de las directrices que emitieron fue priorizar el uso correcto de la educación y su fiscalización.

Por otro lado, se les preguntó sobre si existía un código de ética, al cual todos respondieron de manera positiva.

Tabla 9.

## Preguntas de Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Pregunta	Director	Sub director	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Qué directrices ha emitido para llevar a cabo la ejecución de los recursos de acuerdo con lo planeado?	Ir de acuerdo al PAT		Nos apegamos al plan de principio de año, obviamente siempre salen imprevistos y gastos que no estaban contemplados, pero siempre intentamos llevar la misma línea, sin hacer gastos innecesarios	Apegarse a las necesidades y a las recomendaciones emitidas por los diferentes encargados del presupuesto dirección y contador	La junta se rige por el PAT de la institución ya que ellos deben ejecutar los recursos de acuerdo al cronograma que realizaron a inicio del año.
Conoce usted la misión y la visión de la institución y de que forma se dieron a conocer	SI, por medio de reuniones	si por medio de reuniones y documentos	Si por medio de reuniones	No	No
Conoce usted el organigrama de la institución	SI	SI	Si	No	No

*Fuente:* Elaboración Propia (2024)

Posteriormente se consultó sobre si conocían la visión y la misión de la institucional la cual todos los entrevistados afirmaron conocer la misión y la visión. En cuanto a si conocían el organigrama, el presidente de la Junta indicó y el vicepresidente y tesorero mencionaron desconocerlo. Por otro lado, el director, subdirector, presidente mencionan que la información se daba a conocer por diferentes como reuniones, documentos y también se encontraban rotulados en la oficina. En cuanto al vicepresidente y contador respondieron desconocer la misión y la visión de la institución.

Posteriormente se consultó a los entrevistados cuáles eran las directrices que había emitido la Junta para llevar a cabo la ejecución de los recursos de acuerdo con lo planeado. El presidente indicó el apego al plan de principio de año y en cuanto a los imprevistos, mencionó que aquellos gastos que no estaban contemplados trataban de solucionarlos sin salirse de lo ya estipulado.

Por otro lado, el vicepresidente mencionó la importancia de apearse a las necesidades y recomendaciones emitidas por los diferentes encargados del presupuesto, como lo eran el director y el contador, estas directrices no se encontraron estipuladas en un documento como tal, e indicaron que estas medidas se daban a conocer de manera verbal.

En relación con lo consultado, el tesorero explicó que, para poder llevar a cabo la ejecución de actividades o planes, la junta se regía por el PAT de la institución, ya que ellos debían ejecutar los recursos de acuerdo al cronograma que habían realizado a inicio del año,

**Tabla 10.**

**Pregunta de Principio 3: Establece estructura.**

<b>Pregunta</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
<b>¿Cómo está estructurada la Junta administrativas, como se eligen los miembros de la Junta y cuáles son los requisitos o características para formar parte de la Junta Administrativa?</b>	La estructura es como una directiva presidente, vicepresidente, secretario y vocal 1 vocal 2, se eligen en una reunión de dirección y profesores quienes proponen nombres generalmente de padres de familia tres hombres dos mujeres y se envían a la municipalidad en este caso al consejo municipal varias propuestas de cinco	Está conformada por un presidente, vicepresidente, secretario, vocal 1 y vocal 2, la parte del tesorero la lleva u contador directamente con ayuda de la parte administrativa del colegio. Los miembros se eligen mediante una junta donde se encuentra el personal del centro educativo, aquí se dan propuestas con nombres,	La Estructura de la junta es: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocal 1. Vocal 2. Y los miembros son elegidos en un consejo de profesores, de ahí se envía dicha elección al Concejo Municipal que ellos son los encargados de aprobar los nombramientos. requisitos para ser miembro de una junta: ser

	personas y una vez ahí el consejo podría aceptar una completa o armar de las opciones alguna.	normalmente se mencionan 3 personas conocidas en la comunidad y cuando se eligen se manda a la supervisión para que sea aprobado o rechazado, como tal no tenemos requisitos, con que la persona sepa leer y escribir es suficiente	costarricense o naturalizado costarricense, mayor de 18 años, no tener antecedentes penales.
<b>¿Cuál es la relación que existen entre la Junta Administrativa, la dirección del colegio y los Administrativos que laboran en la institución?</b>	Es muy buena y no es que reciba ordenes como tal pero la comunicación si es muy buena y se trabaja siempre en conjunto	Las juntas son autónomas y funcionan a través de un reglamento, sin embargo, debe mantenerse una buena comunicación para cumplir con los objetivos.	La junta administrativa recibe directrices por parte de la administración del colegio. La junta administrativa debe trabajar muy de la mano con el Director de la institución para que la institución tenga cubierta parte de las necesidades básicas y mejorar la calidad.

*Fuente:* Elaboración Propia (2024)

La entrevista permitió distinguir distintas perspectivas sobre la estructura y funcionamiento de la Junta Administrativa en el contexto educativo. El presidente mencionó que la Junta estaba conformada por un presidente, vicepresidente, secretario, vocal 1 y vocal 2. Estos eran elegidos en una reunión de dirección y profesores, quienes proponían nombres generalmente de padres de familia: tres hombres y dos mujeres. Esta información era enviada a la municipalidad, en este caso, al Consejo Municipal.

Asimismo, el vicepresidente añadió que la Junta también contaba con un tesorero o contador, cuyo papel era servir de apoyo administrativo en la gestión administrativa. Hizo énfasis

en que los requisitos para formar parte de la Junta eran mínimos; bastaba con saber leer y escribir.

Por otro lado, el tesorero destacó que debían cumplirse requisitos para formar parte de la Junta, mencionando ser costarricense o naturalizado en Costa Rica, ser mayor de 18 años, no tener antecedentes penales, y saber leer y escribir.

Se consultó sobre la relación que existía entre la Junta Administrativa, la dirección del colegio y los administrativos que laboraban en la institución. El presidente recalcó la buena comunicación y el trabajo en conjunto sin imposiciones ni órdenes. El vicepresidente mencionó que las juntas eran un órgano autónomo y funcionaban a través de un reglamento con el cual se rigen todas las Juntas de educación y administrativas pertenecientes al Ministerio de Educación Pública; sin embargo, debía mantenerse una buena comunicación con el director y subdirector de la institución para cumplir con los objetivos.

El tesorero reafirmó la necesidad de mantener una colaboración asertiva con los principales actores de la institución para lograr satisfacer las necesidades básicas de ella lograr un mejor aprovechamiento de recursos y mejorar la calidad educativa.

Tabla 11.

## Pregunta de Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Cada cuanto se renueva la junta, ha existido algún problema que ha originado que algunos miembros salgan para que otros entren.?	Cada 3 años y no nunca ha existido inconveniente	Cada 3 años se vence el periodo y es decisión de los miembros seguir o salir generalmente se continua para terminar proyectos y no dejarlos sin terminar, pero también se puede salir al finalizar el periodo sin problema, en el CTP no ha pasado, pero si en algunas instituciones se da algún problema y se opta por renunciar	La junta es reelecta cada 3 años y se destituye algún miembro solo caso que le comprueben que no está actuando a derecho con sus funciones o bien que presenten la renuncia
¿conocen los lineamientos que están vigentes para el manejo de recursos públicos.?	Si	Si	Si
¿Cuáles son los Lineamientos que existen para el manejo de recursos de la institución?	Velar por que los recursos sean realmente necesarios en la institución, el bienestar de todo el personal y la comunidad estudiantil	velar por que la institución utilice los recursos asignados de la mejor forma como los servicios básicos.	Los lineamientos vienen directamente del MEP y son exclusivamente para lo básico de la institución, agua, luz, teléfonos, mantenimiento de obra menor, pago contador.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se consultó a los miembros de la junta cada cuánto se renovaba, todos los entrevistados coincidieron en que se debía renovar cada 3 años. El vicepresidente explicó que, al vencer el periodo, era decisión de cada miembro seguir o salir; generalmente se continuaba para terminar proyectos y no dejarlos sin terminar. Explicó que también se podía salir al finalizar el periodo sin problema.

Por otra parte, el tesorero comentó que se destituía a algún miembro solo en caso de que se le comprobara que no estaba actuando a derecho con sus funciones o bien que presentara la renuncia.

Además, se les consultó si conocían los lineamientos que estaban vigentes para el manejo de recursos públicos, y todos los entrevistados indicaron conocer los lineamientos. El vicepresidente explicó que uno de los lineamientos era velar por que los recursos que se adquirieran fueran realmente necesarios para el bienestar y la comunidad estudiantil.

El tesorero explicó que los lineamientos venían directamente del MEP y eran exclusivamente para lo básico de la institución: agua, luz, teléfonos, mantenimiento de obra menor y pago del contador.

## Tabla 12.

### Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

Pregunta	Director	Sub director	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>¿Cuáles mecanismos de control interno aplica la institución para el registro de la información contable?</b>	Delegación de funciones. Autorización de pagos	Se utiliza la delegación de funciones así como también se define quienes son los encargados	No Respondió	No Respondió	Validación de cuentas, se lleva un control de cada transacción, validación de las facturas contra lo pagado,

		de las transacciones			informes, reportes en los libros de actas.
<b>¿Se brindan capacitaciones que permitan fortalecer y dar a conocer los mecanismos de control interno?</b>	No	No	No	No	No
<b>¿Cuál ha sido la experiencia como integrante de la Junta Administrativa del CTP de Jicaral?</b>	Buena	Buena	Excelente	Buena	Buena

*Fuente:* Elaboración Propia (2024)

Además, se consultó sobre cuáles eran los mecanismos de control interno que aplicaba la institución o la Junta para el registro de información contable. El director menciono que uno de los mecanismos era la delegación funciones junto con la autorización de cada transacción realizada, por su parte el sub director reitera que se utiliza la delegación de funciones asi como también se define quienes son los encargados de las transacciones, el tesorero explicó un poco más a fondo de los mecanismos los cuales mencionaba que uno de ellos era la validación de cuentas, se llevaba un control de cada transacción, validación de las facturas contra lo pagado, informes y reportes en los libros de actas.

Asimismo, se consultó sobre si se brindan capacitaciones que permitieron fortalecer y dar a conocer los mecanismos de control interno, al cual todos los entrevistados respondieron de manera negativa indicando que no se realizaba ninguna capacitación

Seguidamente, se consultó sobre cuál había sido la experiencia como integrante de la Junta Administrativa del CTP de Jicaral, y todos los entrevistados indicaron que había sido excelente.

## b. Evaluación de riesgos

Para conocer la posibilidad de que la institución se viera afectada por riesgos imprevistos tanto de origen interno como externo, se realizaron las siguientes consultas:

**Tabla 13.**

### Principio 6: Especifica objetivos relevantes

*Fuente:* Elaboración propia.

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>¿Cuáles son los objetivos de la junta administrativa en relación con la recaudación y control de los recursos?</b>	Estamos enfocados a tener la mejor infraestructura y condiciones para el desarrollo educativo	Los objetivos siempre han sido claros en cuanto a recaudación con eventos que se realizan los cuales son utilizados para darle mantenimiento general al plantel educativo ya que el gobierno le ha venido disminuyendo recursos día con día a los centros educativos los cuales no les alcanza para sufragar gastos de mantenimiento de la infraestructura.	Los objetivos principales es pagar los recursos esenciales para dar una educación de calidad, realizar obras de infraestructura.
<b>¿cuáles son los principales riesgos que se presentan para la recaudación y para control en la ejecución de los recursos?</b>	Que no contemos con el apoyo esperado de las personas, que se gaste mucho y las ventas o las entradas de dinero sean muy pocas, lo que nos lleve a tener más gastos que ingresos y esto es un riesgo que siempre vamos a tener, gracias a Dios en la comunidad siempre nos han apoyado de la mejor manera. En la parte del control de los recursos pues al final el riesgo siempre va a existir ya que somos personas trabajando con dinero y nunca sabemos si alguna persona pueda ser uso propio del mismo, por esta razón siempre intentamos elegir a las personas adecuadas para estos puestos	Gastos imprevistos, hacer actividades y que no se recolecte el suficiente dinero y el fraude o malversación de fondos.	Malversación de Fondos y gastos imprevistos.

Se preguntó a los miembros de la Junta cuáles eran los objetivos en relación con la recaudación y control de los recursos. El presidente expresó que estaban enfocados en tener una mejor estructura y condiciones para el desarrollo educativo.

El vicepresidente explicó que los objetivos siempre habían sido claros en cuanto a la recaudación de recursos con eventos externos, los cuales eran utilizados para darle mantenimiento general al plantel educativo, ya que el gobierno había venido disminuyendo recursos día con día a los centros educativos, los cuales no les alcanzaban para sufragar gastos de mantenimiento de la infraestructura.

Por otro lado, el tesorero afirmó que los objetivos principales eran pagar los gastos esenciales para dar una educación de calidad y realizar obras de infraestructura en curso.

Se realizó la consulta si conocían cuáles eran los principales riesgos que se presentaban en cuanto a la recaudación y control en la ejecución de los recursos. El presidente explicó que uno de los riesgos era no contar con el apoyo esperado de las personas o comercios o bien que se gastara mucho dinero y las ventas o las entradas de dinero fueran muy bajas, lo que los llevaría a tener más egresos que ingresos, y esto era un riesgo con el que siempre contaban.

Asimismo, expresó que controlar recursos era una actividad en la que siempre iba a existir un riesgo, ya que eran personas trabajando con dinero y no se sabía si alguna persona podía hacer uso propio de éste, por lo que para minimizar este riesgo siempre se trataba de elegir a las personas adecuadas para estos puestos.

El vicepresidente y el tesorero mencionaron que la malversación de fondos y los gastos imprevistos eran riesgos que estaban latentes durante el curso lectivo.

#### **Tabla 14.**

*Principio 7: Identifica y analiza los riesgos*

<b>Pregunta</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
-----------------	--	--	--

<b>Han definido los principales riesgos que tiene la entidad en relación con la consecución de recursos y usos de los mismos</b>	Si	Si	No respondió
<b>¿Cómo determina las gestiones para evitar que los riesgos no se lleguen a materializar?</b>	contar con un contador directamente y que los tramites se hagan con él es algo que nos ayuda mucho ya que ninguno de nosotros debe hacerlo	Utilización del SAVRI.MEP	No respondió

*Fuente:* Elaboración Propia

Se realizó una serie de preguntas en cuanto a los riesgos. Se consultó si se habían definido los principales riesgos que tenía la entidad en relación con la consecución de recursos y el uso de los mismos, a lo cual todos los miembros respondieron que sí se encontraban definidos. Asimismo, se consultó cómo evitaban que los riesgos se llegaran a materializar y el presidente explicó que el contar con un contador o tesorero que manejara los trámites de gastos e ingresos del colegio era una forma de evitar la malversación de fondos y el fraude.

El vicepresidente mencionó que para gestionar el riesgo se hacía uso de la plantilla establecida en el manual de procedimientos técnicos. Al respecto se aclaró que este manual se refería únicamente a los procedimientos de operación de la entidad educativa desde la perspectiva técnica. Por su parte el tesorero no dio respuesta en cuanto a las acciones que se realizaban para que los riesgos no se materializaran. No se analizaban en relación con la gestión de los recursos financieros.

### **Tabla 15.**

*Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
----------	---------------------------------------	---	-------------------------------------

<p><b>¿Cómo ha hecho la junta administrativa para disminuir la posibilidad de que exista un fraude en relación con los recursos, que controles se han establecido para ello??</b></p>	<p>Creo que lo más importante es la elección correcta de las personas de la junta y como ya lo dije antes, trabajar directamente con un contador es una ventaja que nos ayuda a disminuir cualquier riesgo, aunque no los elimine por completo si los disminuye</p>	<p>El mecanismo está en el reglamento todos los recursos que se obtienen en actividades deben ser depositados a la cuenta de la junta que se maneja bajo planilla y se define el uso en reuniones</p>	<p>Toda erogación va con acuerdos y todo se maneja con cheques los cuales se manejan con firmas mancomunadas.</p>
---	---	---	---

*Fuente:* Elaboración Propia

Se le consultó a la Junta cómo habían hecho para disminuir la posibilidad de que existiera un fraude en relación con los recursos, la administración y qué controles se habían establecido para ello. El presidente expresó que lo más importante era la elección correcta de las personas que iban a ser partícipes de la junta; asimismo, trabajar en conjunto con un contador presentaba una ventaja para disminuir cualquier riesgo. Esto era una práctica que no eliminaba el riesgo, pero afirmaba que sí disminuía los riesgos.

El vicepresidente agregó que existía un reglamento en el cual todos los recursos que se obtenían en actividades debían ser depositados a la cuenta de la junta, que se manejaba bajo planilla y se definía el uso en reuniones.

El tesorero mencionó que toda erogación iba con acuerdos y todo se manejaba con cheques, los cuales se manejaban con firmas mancomunadas; asimismo, se presentaban facturas de los ingresos y egresos de las cuentas.

No se evaluaba por parte de la junta los riesgos de fraude, y en el manual de juntas que seguía la institución este aspecto no estaba abarcado, a pesar de la importancia que esto tenía para la protección de los recursos públicos.

Tabla 16.

*Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Cómo se garantiza la Junta Administrativa que los cambios que surjan en el entorno no puedan impactar negativamente respecto a los recursos que manejan??	No podemos garantizar que los cambios no nos perjudiquen ya que muchas veces van a existir gastos imprevistos y muchas veces estos son necesarios por lo que nosotros como junta siempre intentamos contar con dinero para estas situaciones aunque algunas veces nos agarre de sorpresa, la disminución del presupuesto de los últimos años nos ha afectado muchísimo, hemos tenido cortes de luz ya que no nos alcanza el dinero que nos brinda y nosotros no realizamos actividades todo el año y las actividades que se realizan el dinero ya está destinado para algún proyecto entonces los gastos imprevistos y la disminución del presupuesto muchas veces nos deja en "falso" como decimos comúnmente porque es dinero que no contábamos que teníamos que sacar	En el año 2023 se produjo un déficit en el presupuesto para el pago de corriente se organizó una actividad y todos los recursos se utilizaron en el pago de la corriente es algo que se define antes de la realización de la actividad	No existe forma de garantizar que los eventos del futuro no nos afecten.

*Fuente:* Elaboración Propia

Se consultó sobre cómo garantizaba la Junta Administrativa que los cambios que surgieran en el entorno no impactaran negativamente respecto a los recursos que manejaban. El presidente explicó que no tenían cómo garantizar que los cambios que surgieran en el curso lectivo no les fueran a impactar negativamente. Mencionó que los gastos imprevistos eran una situación que no se podía controlar; sin embargo, muchas veces intentaban contar con dinero para este tipo de situaciones.

También explicó que era difícil garantizar que los cambios no afectaran, ya que un ejemplo de ello era la disminución del presupuesto de los últimos años, que había afectado a las instituciones. Particularmente, se habían tenido cortes de luz ya que el presupuesto no alcanzaba, no se realizaban actividades extras durante todo el año y el dinero de dichas

actividades ya se encontraba destinado para algún proyecto; entonces, los gastos imprevistos y la disminución del presupuesto muchas veces los dejaban en “falso”, afirmó el presidente.

Por otro lado, el vicepresidente comentó que en el año 2023 se produjo un déficit en el presupuesto, lo que afectó el pago de electricidad. Para lograr minimizar el impacto, se organizó una actividad y todos los recursos generados se utilizaron en el pago de la electricidad.

El tesorero afirmó que no existía la forma de garantizar que los eventos del futuro no podían afectar negativamente.

### **c. Actividades de Control**

Con el fin de conocer las políticas y procedimientos que se encontraban establecidos para la adquisición de recursos y control de los mismos del Colegio Técnico de Jicaral, se realizaron las siguientes consultas:

**Tabla 17.**

*Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control*

<b>Pregunta</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
<b>¿Existen procedimiento definidos para las diferentes actividades que llevan a cabo la Junta Administrativa con respecto a la adquisición de recursos y la asignación y control de los mismos??</b>	SI, los procesos para adquirir algún bien material o económico están respaldados bajo procedimientos	<b>SI</b>	<b>SI</b>
<b>¿Cómo consideran los procedimientos que hayan establecidos para los riesgos que podrían darse en relación con los recursos que maneja la Junta?</b>	No respondió	No respondió	Considero que los procedimientos cumplen con los parámetros establecidos por el MEP.
<b>¿Cómo se lleva el control de los recursos? Se realizan reuniones para dar a conocer cuál es el alcance de la consecución de</b>	El control se lleva en actas, siempre llevamos todo en orden, tanto gastos como ingresos y estos se dan a conocer mediante las reuniones	Cada reunión se revisa los proyectos o necesidades para lo cual se estableció la utilización del recurso	Se deben realizar dos reuniones al mes donde se entregan informes sobre los gastos e ingresos de la institución. Enviar al Departamento

---

<b>objetivos y lo que se va dando relación con los gastos.</b>	que se realizan donde damos a conocer todos estos detalles El director debe estar participar por reglamento en cada una de las sesiones ya que el es el encargado directo del centro educativo, aunque su palabra tiene voz pero no voto, si el esta en desacuerdo en algún dinero que se va gastar que el considera que el uso no es el correcto, puede quedar bajo actas su inconformidad. Ya que el director es la persona que debe conocer las necesidades básicas del colegio.	de Servicios Administrativos y Financieros, así como al Director del Centro Educativo, copia del informe contable triestral presentado por el Tesorero-Contador, con corte a los meses de marzo, junio, setiembre y diciembre.
--	--	--

---

*Fuente:* Elaboración Propia

En cuanto a los procedimientos, se consultó si existían procedimientos definidos para las diferentes actividades que llevaba a cabo la Junta Administrativa con respecto a la adquisición de recursos la asignación y control de los mismos. Todos los entrevistados afirmaron que sí, el presidente explicó que existían procedimientos para adquirir algún bien material o económico y estos procedimientos se encontraban respaldados bajo reglamentos del MEP.

También se les preguntó cómo consideraban que fueran estos procedimientos que ya estaban definidos, el tesorero fue único entrevistado que respondió y mencionó que consideraba que los procedimientos cumplían con los parámetros establecidos por el MEP.

Además, se les consultó sobre cómo se llevaba el control de los recursos y si se realizaban reuniones para dar a conocer cuál era el alcance sobre la consecución de objetivos y lo que se iba dando en relación con los gastos. El presidente explicó que el control se llevaba en actas tanto de gastos como de ingresos y estos se daban a conocer mediante las reuniones que se realizaban donde apreciaban todos estos detalles.

El presidente comentó además que el director debía participar por reglamento en cada una de las sesiones ya que él era el encargado directo del centro educativo, aunque su palabra tenía voz, pero no voto. Si él estaba en desacuerdo en algún gasto que consideraba que no era el correcto, podía quedar registrado bajo actas su inconformidad, ya que el director era la persona que conocía las necesidades básicas del colegio.

Por otro lado, el vicepresidente explicó que para llevar un control de recursos óptimo se realizaban reuniones donde se revisaban los proyectos o necesidades para los cuales se establecía la utilización del recurso.

Lo mismo reafirmó el tesorero, quien comentó que debían realizarse dos reuniones al mes donde se entregaban informes y de manera trimestral realizando los cortes en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre sobre los gastos e ingresos de la institución, indicó que estos informes debían ser entregados al Departamento de Servicios Administrativos y Financieros, así como al director del Centro Educativo, copia del informe contable tri-mestral presentado por el Tesorero-Contador.

**Tabla 18.**

*Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>¿Cuáles son las políticas definidas por la Junta administrativa en relación con la consecución de recursos y el gasto de los recursos?</b>	En cuanto a la consecución de recursos existen varios procesos como lo son generar órdenes de compra, carteles de licitación para poder ofertar. En cuanto al gasto las políticas son definidas bajo el MEP el cual nos ordena bajo una prioridad donde indica que parte de los recursos financieros primeramente deben solventarse los gastos como corriente, agua y teléfono, en la línea número dos el pago del contador de la Junta, en la línea número 3 el 25% para material	Utilizar el recurso de forma organizada según las prioridades. Cuando el PAT no cubre todas las líneas de prioridades que el MEP nos indica, la Junta como tal debe ser capaz de generar fondos propios los cuales vienen hacer una gran ayuda para cubrir los gastos faltantes ya que el gobierno no da dinero para infraestructura como lo es pintura,	Existen medidas definidas por el MEP donde prioriza los gastos necesarios para que una institución funcione bien los primeros gastos que deben cubrirse son: corriente, agua y teléfono e internet, seguidamente se debe cancelar el pago del contador, luego se debe dejar un 25%

---

didáctico y en la cuarta línea los productos de limpieza.

zonas verdes o compra de quipos.

del PAT para material didáctico.

---

*Fuente:* Elaboración Propia

Asimismo, se indagó sobre cuáles eran las políticas definidas por la Junta administrativa en relación con la consecución de recursos y el gasto de los recursos. En relación con lo consultado, el presidente de la junta explicó que, en cuanto a la consecución de recursos, existían varios procesos, como lo eran generar órdenes de compra o carteles de licitación para poder ofertar y realizar el proceso de compra para adquirir cualquier bien material.

En cuanto al gasto, las políticas eran definidas bajo el MEP, el cual ordenaba bajo una prioridad donde establecía que parte de los recursos financieros primeramente debían cubrir los gastos como electricidad, agua y teléfono, en la línea número dos el pago del contador de la Junta, en la línea número tres el 25% para material didáctico y en la cuarta línea los productos de limpieza.

Por otro lado, el vicepresidente mencionaba que los recursos debían ser empleados de forma organizada según las prioridades. Cuando el PAT no cubría todas las líneas de prioridades que el MEP indicaba, la Junta como tal debía ser capaz de generar fondos propios, los cuales venían a ser una gran ayuda para cubrir los gastos faltantes, ya que el gobierno no daba dinero para infraestructura como lo era pintura, zonas verdes o compra de equipos.

La tesorera respaldaba la opinión del presidente donde mencionaba que existían medidas definidas por el MEP donde se priorizaban los gastos necesarios para que la institución funcionara bien. Los primeros gastos que debían cubrirse eran: electricidad, agua y teléfono e internet; seguidamente se debía cancelar el pago del contador y luego se debía dejar un 25% del PAT para material didáctico.

Tabla 19.

*Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Cuándo fueron definidas esas políticas, como Sé dieron a conocer a la dirección del colegio y a las unidades administrativas?	Las políticas se definen en la primera reunión que tenemos una vez elegida la junta, estas se manejan en un acta y se le hace llegar a la dirección, aunque normalmente siempre hay una persona de la dirección en las reuniones	Se definen en la primera reunión, todas las decisiones se dan a conocer por medio de las actas que son entregadas a las personeras de dirección.	No respondió

Fuente: Elaboración Propia

También se consultó sobre cuándo fueron definidas las políticas y la forma en la que se dieron a conocer a la dirección del colegio y a las unidades administrativas; el presidente y vicepresidente mencionaron que fueron definidas en la primera reunión en cuanto el órgano de la Junta estuvo constituido, en donde se estableció el documento llamado plan de trabajo, que era aquel documento con el que se recogía información para los gastos y proyectos de las instituciones.

Estas políticas se encontraban definidas en un acta y se le hizo llegar a la dirección, aunque normalmente se debía contar con la presencia del director. En cuanto a lo consultado, la tesorera no proporcionó ninguna respuesta.

#### **d. Información y Comunicación**

A fin de definir si el personal administrativo, el personal docente o la misma Junta contaban con la información suficiente, adecuada y oportuna que les permitiera alcanzar los objetivos planteados, se realizaron las siguientes interrogantes:

**Tabla 20.***Principio 13: Usa información Relevante*

<b>Pregunta</b>	<b>Presidente de la Junta administrativa</b>	<b>Vicepresidente de la Junta administrativa</b>	<b>Tesorero de la Junta administrativa</b>
¿Cuál es la información que le genera el colegio a la Junta administrativa en relación con los el uso de los recursos?	Siempre debe haber documentos que lleguen a nosotros que respalden el uso de los recursos, así sea lo mínimo y estos son los documentos que nos tienen que hacer llegar	Cada finalización de proyecto se hace un informe y una inspección final	Informes o inventarios.

*Fuente:* Elaboración Propia

Se indagó sobre cuál era la información que le generaba el colegio a la Junta administrativa en relación con el uso de los recursos de la institución. El presidente mencionó que, por parte de la administración, se debía desarrollar un documento el cual se debía enviar a la Junta en donde se respaldara el uso de los recursos y el estado de los mismos. Además, el tesorero agregó que, en cuanto se le hacía entrega de algún bien material, la institución debía entregar un inventario o informe.

El inventario fue un documento donde se encontraba detallado cada bien registrado de la institución, junto con la placa, la cantidad, el nombre del artículo, el estado del mismo y la fecha de adquisición. Cada vez que era necesario realizar algún préstamo del artículo de un aula a otra, debía quedar respaldado en actas de la institución en caso de algún extravió del material. Este inventario debía ser realizado por los docentes encargados del aula o laboratorio, con el fin de mantener un control real sobre los recursos con los que contaba el colegio. Este informe se realizaba una vez al año.

**Tabla 21.***Principio 14: Comunica internamente*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Cómo se garantiza la Junta administrativa que los gastos se estén llevando a cabo para las actividades que estaban previstas Y qué controles ha implementado para eso?	La presentación de facturas más que todo es el método que utilizamos, donde se respalde el uso adecuado del dinero. Así mismo todos los gastos que se realicen deben ir de acuerdo al plan anual de trabajo.	Trabajar en conjunto con los profesores y dirección para tener siempre diferentes partes involucradas y no que sea solo un grupo que maneje el control	Todo gasto que se realice debe estar respaldado sobre el PAT.

*Fuente:* Elaboración Propia

Posteriormente, se consultó a los entrevistados cómo garantizaba la Junta administrativa que los gastos se estuvieran llevando a cabo para las actividades que estaban previstas y cuáles eran los controles que se habían implementado para que se cumpliera con el proceso. Por su parte, el presidente mencionó que, para ir de la mano con las actividades ya planeadas, los gastos debían ir de acuerdo con el plan anual de trabajo, ya que todo gasto debía estar plasmado en el PAT. Asimismo, mencionó que para garantizar que se cumpliera, se debían presentar las facturas de aquellos gastos realizados.

Por otro lado, el vicepresidente explicó que una de las formas era trabajar en conjunto con los profesores y la dirección para contar siempre con diferentes perspectivas de partes involucradas y no que fuera solo un grupo el que manejara el control. La tesorera reafirmó que todos los gastos que se realizaran debían estar respaldados sobre el PAT.

**Tabla 22.***Principio 15: Comunica externamente*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
----------	---------------------------------------	---	-------------------------------------

¿qué informe debe presentar la Junta administrativa al Ministerio de Educación Pública en relación con la ejecución de los recursos?	Se debe presentar un informe anual.	Informe anual donde se indique proyectos realizados y cuáles no.	Informe anual.
--	-------------------------------------	--	----------------

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la comunicación externa que debía tener la Junta Administrativa, se consultó qué informe debían presentar la Junta Administrativa al Ministerio de Educación Pública en relación con la ejecución de los recursos. De acuerdo a lo consultado, todos los entrevistados coincidieron en que se debía entregar un informe anual de todos aquellos proyectos que se pudieron finalizar o cuáles proyectos no alcanzaron su finalidad de acuerdo a su plan anual de trabajo.

### e. **Actividades de Supervisión y Comunicación**

A fin de determinar si las actividades de monitoreo realizadas de manera regular en la entidad guiaban al cumplimiento de los objetivos, se realizaron las siguientes consultas:

**Tabla 23.**

*Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Cómo se garantiza la Junta administrativa que se estén llevando a cabo la ejecución de los recursos de manera transparente??	Mediante Reuniones mensuales, sesiones ordinarias o extraordinarias, planillas e informes	se debe enviar un informe mensual de todas las ejecuciones presupuestarias que se utilizan en la institución	Se realizan reuniones, sesiones ordinarias o extraordinarias, planillas y informes
¿se hacen reuniones de evaluación en que las que participe la dirección del colegio y las autoridades administrativas.?	Si, reuniones mensuales	Si	Si

Fuente: Elaboración Propia

Se realizó la siguiente interrogante: ¿Cómo garantizaba la Junta Administrativa que se estuviera llevando a cabo la ejecución de los recursos de manera transparente?

De acuerdo con lo consultado, el presidente y tesorero mencionaron que para lograr garantizar una línea de trabajo de manera transparente se realizaban reuniones mensuales, sesiones ordinarias y extraordinarias, planillas e informes a la institución y cualquier persona que fuera de interés. El vicepresidente reafirmó que se debía contar con un informe mensual de todas las ejecuciones presupuestarias que se utilizaran en la institución.

Asimismo, se consultó sobre si se realizaban reuniones de evaluación en las que participaba la dirección del colegio y las autoridades administrativas. Todos los entrevistados respondieron que sí se ejecutaban reuniones mensuales las cuales se encontraban respaldadas en las actas donde se documentaban los puntos tratados y los acuerdos que se tomaron.

**Tabla 24.**

*Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias*

Pregunta	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>¿Qué acciones ha tomado la Junta Administrativa del colegio para mejorar la eficiencia del control interno en relación con la recaudación de recursos y la ejecución de los gastos?</b>	Se han establecido procedimientos y políticas para la recaudación de fondos y el manejo de los gastos. Se debe presentar facturas de proveedores y compras relacionadas en la ejecución de los proyectos asignados	Se realizan revisiones periódicas de los informes financieros y de las cuentas de ingresos y egresos. Estos informes son aprobados por la Junta antes de ser enviados a las autoridades correspondientes. En esos informes se deben presentar facturas de proveedores y compras relacionadas en la ejecución de los proyectos asignados	Se han llevado a cabo auditorías internas y externas para evaluar la efectividad del control interno.

Fuente: Elaboración Propia

Posteriormente se consultó a los entrevistados qué acciones había tomado la Junta administrativa del colegio en relación con la eficiencia de control interno que se presentaba en relación con la recaudación de recursos o la ejecución de la de los gastos. El presidente comentó que se habían establecido procedimientos y políticas para la recaudación de fondos y el manejo de los gastos, que se debía presentar facturas de proveedores y compras relacionadas en la ejecución de los proyectos asignados.

Por otro lado, el vicepresidente, explicó que se realizaban revisiones periódicas de los informes financieros y de las cuentas de ingresos y egresos. Estos informes eran aprobados por la Junta antes de ser enviados a las autoridades correspondientes. En esos informes se debían presentar facturas de proveedores y compras relacionadas en la ejecución de los proyectos asignados.

El tesorero añadió que se han realizado a auditorías internas llevadas a cabo por el departamento de Juntas del MEP para evaluar la efectividad del control interno, estas auditorías tienen el objetivo de verificar el cumplimiento de funciones de la Junta en la administración de los recursos en el centro educativo.

### **4.2 Objetivo 3: Desarrollar un manual de control interno adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa**

La carencia de un manual de procedimientos para la gestión financiera del colegio en detectada en los procesos utilizados respecto de los requerimientos de COSO III, potenciaban la necesidad de la estandarización de estos mediante una propuesta.

### 4.3 Objetivo 4: Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas,

Con la finalidad de determinar el impacto de la implementación de un manual de procedimientos en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos, se realizaron las siguientes consultas:

**Tabla 25.**

*Preguntas sobre el control interno*

Pregunta	Director	Sub director	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
¿Ha recibido formación sobre el manual de procedimientos? ¿Está familiarizado con el contenido del manual de procedimientos implementado en 2024?	Si	Si	Si	No mucho la verdad. Tengo conocimiento, pero no es muy amplio	No me encuentro tan familiarizada
¿Con qué frecuencia consulta el manual de procedimientos para realizar sus tareas?	1 vez a la semana	Una vez por semana	Cada 15 días	Semanalmente	Semanalmente

<b>¿Cómo calificaría la implementación del manual de procedimientos en términos de claridad y comunicación?</b>	Es una herramienta que facilita la labor educativa, es muy clara en todos sus lineamientos, conocer y entender su papel en el sistema es fundamental, para las relaciones de trabajo en la organización de la institución.	Es una herramienta útil, aunque debe mejorar ciertos puntos.	La claridad y comunicación durante la implementación del manual de procedimientos han sido excelentes.	Una herramienta útil	No respondió
<b>¿Ha notado una mejora en la eficiencia de los procesos financieros desde la implementación del manual de procedimientos?</b>	La implementación de control interno es de gran importancia para todo tipo de organización es especial en el sistema educativo, tiene un papel importante en el logro de objetivos y metas, ya que permite medir la integridad y confiabilidad de la información administrativa	Sí, hemos observado una notable mejora en la eficiencia de los procesos financieros desde la implementación del manual de procedimientos., ha proporcionado una estructura más clara y estandarizada para las operaciones financieras, ha disminuido los errores y las demoras	No respondió	la implementación de estos controles ha minimizado los errores y fraudes, también ha mejorado la precisión en los informes financieros presentados a los interesados.	La creación de procedimientos ha facilitado la supervisión y el control, así mismo permite identificar más rápido de cualquier; estos cambios han contribuido a una mayor transparencia y a una optimización en el uso de los recursos financieros.

	a y contable. El adecuado seguimiento al control interno es uno de los primeros pasos para realizar diagnósticos, evaluaciones, mejorar la eficiencia y eficacia de los recursos educativos.	en la gestión de tramites.			
<b>¿Ha mejorado la precisión y puntualidad de los informes financieros desde la implementación del manual?</b>	El control interno, es de suma importancia ya que es una necesidad en todas las instituciones en el ámbito económico, esto ayuda al cumplimiento de los objetivos administrativos y financieros, asegurar una dirección ordenada y eficiente al entregar puntualmente los informes económicos. En líneas generales, ayuda en mejorar procedimientos, estructura y plan de organización	El manual ha establecido controles y pasos para la elaboración de informes, lo que ha permitido una mayor coherencia y menos retrasos.	Siempre es importante implementar lo entonces sí considero que existen mejoras	No respondió	Desde que introdujimos el manual de procedimientos, la calidad de los informes financieros ha mejorado considerablemente. los procedimientos han facilitado la una mejor comprensión de la gestión resultando en informes más precisos y entregados puntualmente.

<b>¿Considera que los recursos financieros se utilizan de manera más eficiente con el manual?</b>	Correcto, Llevar a cabo un buen control interno en la institución permite tener un mejor aprovechamiento de todos los recursos administrativos para lograr un equilibrio y una estabilidad financiera que aumenten la eficiencia de los recursos de la institución.	Sí, los recursos financieros se utilizan de manera más eficiente. Los procedimientos y los controles internos han permitido una asignación más precisa de los recursos, minimizando desperdicios y optimizando el uso de cada colon invertido	hemos notado una mejora notable en la eficiencia del uso de nuestros recursos financieros. El manual ha establecido directrices claras para la planificación y ejecución presupuestaria.	Sí, hemos visto una mejora significativa en la eficiencia, ha proporcionado un marco para una mejor planificación y control, lo que ha permitido una asignación más efectiva de los recursos.	Si. El manual ha contribuido a una mayor eficiencia sobre los recursos financieros. Con procedimientos más específicos y un control más estricto, se ha logrado reducir costos innecesarios y asegurar que cada recurso se utilice de la manera correcta
---	---	---	--	---	--

*Fuente:* Elaboración Propia

Se realizó la consulta a los entrevistados sobre si recibieron información sobre el manual de procedimientos y si estaban familiarizados con el contenido del manual de procedimientos implementado en 2024. El director, subdirector y presidente de la junta respondieron de manera positiva, indicando que estaban familiarizados con el documento de control interno de la institución, y que según se estableció en esta investigación únicamente consideraba los aspectos propios de la actividad educativa de la entidad, no de la gestión de los recursos financieros.

Por otro lado, el tesorero y el vicepresidente indicaron que su conocimiento sobre el manual de control no era muy amplio, en el entendido que se referían también al manual técnico operativo citado anteriormente.

Asimismo, también se les preguntó sobre la frecuencia con la que consultaban el manual de procedimientos para realizar sus tareas. La mayoría de los entrevistados indicaron que revisaban semanalmente el manual de control para la gestión técnica en curso.

También se les pidió que calificaran la implementación del referido manual de procedimientos en términos de claridad y comunicación. El director de la institución la calificó como una herramienta que facilitaba la labor educativa, siendo clara en todos sus lineamientos para conocer y entender su papel en el sistema y para las relaciones de trabajo en la organización. Por otro lado, el subdirector mencionó que era una herramienta útil, aunque debía mejorarse en ciertos aspectos a los cuales no hizo referencia. El tesorero de la Junta no respondió a la pregunta en cuestión; por su parte, el presidente y vicepresidente explicaron que era una herramienta útil. El presidente añadió además que la claridad y comunicación durante la implementación del manual de procedimientos técnicos fueron excelentes.

Asimismo, se consultó si habían notado alguna mejora en cuanto a la eficiencia en los procesos financieros desde la implementación del manual de procedimientos. Por su parte el director no se refirió a que no existía un manual de procedimientos para la gestión de recursos financieros, ya que al igual que los otros entrevistados lo confundían el manual de procedimientos de procedimientos de operación técnica.

El discurso que dio el director durante la entrevista cuando ahondó respecto de que la implementación del control interno era de gran importancia para todo tipo de organizaciones, especialmente en el sistema educativo y que tenía un papel crucial en el logro de objetivos y metas, ya que permitía medir la integridad y confiabilidad de la información administrativa y contable, destacando que el adecuado seguimiento al control interno era uno de los primeros pasos para realizar diagnósticos, evaluaciones y mejorar la eficiencia y eficacia de los recursos

educativos, ratificó que conocía el control interno desde la perspectiva de su profesión, con la implementación del manual de procedimientos operativos emitido por el MEP.

Por otro lado, el subdirector también se refirió a que sí habían observado mejoras en la eficiencia de los procesos técnicos desde que implementaron el citado manual de procedimientos, e incluso lo relacionó equivocadamente con los recursos financieros, y hasta explicó que este había proporcionado una estructura más clara y estandarizada para las operaciones financieras, disminuyendo los errores y las demoras en la gestión de trámites.

El presidente de la Junta omitió responder a la pregunta sobre si había notado una mejora en la eficiencia de los procesos financieros; sin embargo, el vicepresidente indicó que la implementación de estos controles había minimizado los errores y fraudes, y también había contribuido a la precisión en los informes financieros presentados a los interesados.

El tesorero, que había referido poco conocimiento acerca del manual técnico de operación educativa, indicó que este manual había permitido identificar de forma más rápida cualquier cambio y había contribuido a una mayor transparencia y optimización en el uso de los recursos financieros.

Posteriormente, se consultó a los entrevistados si el manual de procedimientos había mejorado la precisión y puntualidad de los informes financieros. En relación con esta consulta, el director expresó que el control interno era una herramienta de suma importancia y una necesidad en todas las instituciones en el ámbito económico. Indicó que ayudaba al cumplimiento de los objetivos administrativos y financieros, asegurando una dirección ordenada y eficiente al entregar puntualmente los informes económicos. Al respecto, se estaba refiriendo al manual de operación técnica educativa.

Por su parte, y en el mismo sentido, el subdirector indicó que el manual había establecido controles y pasos para la elaboración de informes, lo que había permitido una mayor coherencia y menos retrasos. El tesorero expresó que desde que introdujeron el manual de procedimientos, la calidad de los informes financieros había mejorado, y los procedimientos habían facilitado una mejor comprensión de la gestión, resultando en informes más precisos y entregados puntualmente.

Asimismo, se consultó si consideraban que los recursos financieros se utilizaban de manera más eficiente con el manual. El director, de manera positiva, indicó que era correcto. Y explicó que llevar a cabo un buen control interno en la institución permitía un mejor aprovechamiento de todos los recursos administrativos, logrando un equilibrio y estabilidad financiera. Por su parte, el subdirector mencionó que sí, los recursos se utilizaban de una mejor manera desde la implementación del manual de control, ya que los procedimientos y controles internos habían permitido una asignación más precisa de los recursos, minimizando desperdicios y optimizando las inversiones. En el colegio no se contaba con un manual de procedimientos de la gestión financiera y la investigadora sólo retomó los comentarios expresados por los entrevistados y ratificó con ello el desconocimiento que existía en la entidad acerca de mantener un manual de procedimientos para la gestión financiera.

Para lograr una mejor comprensión de como manejaba la Junta y la institución situaciones sobre la transparencia y evitar cualquier incidencia en la que se viera entre dicho el nombre de la institución y la Junta Administrativa, se realizaron las siguientes consultas:

Tabla 26.

Preguntas sobre la transparencia financiera.

Pregunta	Director	Sub director	Presidente de la Junta administrativa	Vicepresidente de la Junta administrativa	Tesorero de la Junta administrativa
<b>¿Qué mecanismos específicos del manual han contribuido a mejorar la transparencia?</b>	El Manual de procedimientos asegura que los datos y los informes generados por la empresa sean precisos y veraces. Esto no solo facilita la toma de decisiones estratégicas, sino que también mejora la transparencia y la credibilidad de la institución ante los padres de familia, estudiantes, docentes y comunidad	No respondió	Específicamente no sabría decirle	Las políticas y procedimientos establecidos.	Políticas y procedimientos
<b>¿Se han reducido las incidencias de irregularidades financieras desde la implementación del manual?</b>	La implementación del control interno en las instituciones mejora la eficiencia operativa del centro educativo. Esto significa que los informes o procesos se ejecutan de manera más fluida, se minimizan los errores y se reducen los		Nunca han existido, pero bajo el manual de procedimientos podemos evitar mucho más que exista alguna irregularidad	No respondió	Si, tanto en los procedimientos para la adquisición de recursos y los gastos.

	gastos de la institución.				
<b>¿Cómo se comunica la información financiera a los (padres, estudiantes, personal) desde la implementación del manual?</b>	Esta información se realizada por medio de reunión de padres de familia, rendición de cuentas al supervisor y dirección regional educativa, informe de los docentes y estudiantes	Se realizan entrega de actas, informes financieros, así mismo se usa la plataforma para informar a la comunidad estudiantil y padres de familia sobre los proyectos, movimientos de gastos, reportes de actividades que se realizan.	En las reuniones de padres de familia se les da a cada uno un informe financiero impreso con toda la información	No respondió	Informes financieros en reuniones
<b>¿Se ha facilitado el acceso a la información financiera relevante para todos los interesados?</b>	Se tienen controles más eficaces e información rápida y oportuna a las personas estudiantes o encargados legales.	Claro que sí, para eso son generados los informes generados.	Si. Cada informe describe los gastos e ingresos de la institución así como también un resumen de los proyectos que se realizan.	Si	Si, todos tienen acceso a la información.
<b>¿Recomendaría alguna medida adicional para mejorar la eficiencia y la transparencia financiera en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral</b>	Reportar cada movimiento de la Junta en redes sociales de manera más constantes ya que cuenta con la visualización de la comunidad	Capacitación continua el personal sobre procedimientos.		Implementar un sistema de auditoría más constante	Sugiero invertir en software de gestión financiera que permita una administración más eficiente y transparente de los recursos.

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, se indagó sobre los mecanismos específicos del manual que contribuyeron a mejorar la transparencia. El director de la institución explicó que el manual de procedimientos

aseguraba que los datos y los informes generados por la empresa eran precisos y veraces. Esto no solo facilitó la toma de decisiones estratégicas, sino que también mejoró la transparencia y la credibilidad de la institución ante los padres de familia, estudiantes, docentes y comunidad. El subdirector no proporcionó ninguna respuesta.

Por su parte, el presidente de la Junta comentó que no sabía específicamente en qué había contribuido el manual a la transparencia. El vicepresidente y el tesorero mencionaron que los mecanismos que habían ayudado a la transparencia eran las políticas y procedimientos establecidos en el manual.

Posteriormente se consultó a los entrevistados si se habían reducido las incidencias de irregularidades financieras desde la implementación del manual, y el director expresó que la implementación del control interno en las instituciones mejoraba la eficiencia operativa del centro educativo. Esto significaba que los informes o procesos se ejecutaban de manera más fluida, se minimizaban los errores y se reducían los gastos de la institución. En relación con lo consultado, tanto el subdirector como el vicepresidente no proporcionaron ninguna respuesta.

En cuanto al presidente de la Junta, mencionó que nunca habían existido irregularidades, pero bajo el manual técnico de procedimientos de operación administrativa del colegio, ya que se podía evitar la existencia de alguna irregularidad; sin embargo, la tesorera añadió que sí se habían reducido las incidencias de irregularidades, explicando que tanto los procedimientos para la adquisición de recursos como los relacionados con los gastos se habían vuelto más transparentes y eficientes desde la implementación del manual. La tesorera no profundizó acerca de las irregularidades a que se refirió.

Asimismo, se consultó la forma en la que se comunicaba la información financiera a los (padres, estudiantes, personal) desde la implementación del manual. El director mencionó que

la información se realizaba por medio de reunión de padres de familia, rendición de cuentas al supervisor y dirección regional educativa, informe de los docentes y estudiantes.

El subdirector mencionó que se realizaba la entrega de actas e informes financieros; así mismo, se usaba la plataforma para informar a la comunidad estudiantil y a los padres de familia sobre los proyectos, movimientos de gastos e informes de actividades realizadas. El presidente y el tesorero mencionaron que se realizaban reuniones de padres de familia y se le daba a cada uno un informe financiero impreso con toda la información.

En cuanto al acceso a la información, también se les preguntó si se facilitaba el acceso a la información financiera relevante para todos los interesados; en lo cual todos los entrevistados estuvieron de acuerdo respondiendo de manera positiva y mencionaron que se tenían controles más eficaces e información rápida y oportuna para las personas estudiantes o encargados legales y que cada informe describía los gastos e ingresos de la institución, así como también un resumen de los proyectos realizados.

Posteriormente se consultó sobre si tenían alguna recomendación o medida adicional para mejorar la eficiencia y la transparencia financiera en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral. El director agregó que contar con un reporte de cada movimiento de la Junta en redes sociales de manera más constante, ya que contaba con la visualización de la comunidad. El vicepresidente mencionó que se debería implementar un sistema de auditoría más constante, y la tesorera sugirió invertir en software de gestión financiera que permitiera una administración más eficiente y transparente de los recursos.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

En este capítulo se llevó a cabo la interpretación de los resultados obtenidos como productos de la investigación aplicada, con el fin de analizar el impacto de la implementación de un manual de procedimientos en la eficacia de la recaudación y el control de los recursos en el colegio técnico profesional de Jicaral, con el fin de sustentar la problemática a resolver en la presente investigación.

## **5.1 Objetivo 1: Identificar las deficiencias actuales en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.**

### ***5.1.1 Proceso de recaudación y control de recursos***

De acuerdo con los resultados de la entrevista mostraron una perspectiva amplia sobre los desafíos y prioridades que existieron en la gestión de recursos del centro educativo.

Asimismo, se identificaron varios puntos importantes como, por ejemplo, la prioridad en los gastos y servicios públicos; este enfoque fue comprensible ya que los servicios públicos eran esenciales para el funcionamiento diario de la institución. Asimismo, se requería material didáctico, ya que también era un recurso fundamental; una carencia de materiales podía limitar el aprendizaje y el rendimiento académico de los estudiantes, también debían destinarse recursos para la mejora de aspectos de infraestructura y espacios recreativos, y para recursos tecnológicos. Este tipo de espacios fueron esenciales para el estudiante, ya que contribuían con el bienestar y la recreación.

El proceso de recaudación y administración de recursos pareció estar estructurado de manera adecuada según indicaciones del MEP, aunque se logró evidenciar ciertos desafíos relacionados con el monto del presupuesto, ya que no alcanzó para realizar ciertos trabajos como el mantenimiento de estructura.

A continuación, se desglosaron los puntos clave y las implicaciones de esta situación. El presupuesto anual estuvo basado en un plan de trabajo el cual fue diseñado para gestionar los gastos necesarios durante el año en curso; esta planificación les permitió anticipar las necesidades, priorizar recursos y la ejecución de proyectos, lo que fue fundamental para lograr una calidad institucional.

De acuerdo con el Reglamento de Junta Administrativa, el artículo 30 indicaba que :

Corresponde al Director del Centro Educativo, como administrador general del mismo, coordinar con la Junta la formulación del Plan Anual de Trabajo (PAT), con el propósito de precisar y priorizar las necesidades del centro educativo y de la población estudiantil. El Plan Anual de Trabajo (PAT) constituye el instrumento oficial establecido por el MEP para orientar la planificación estratégica a nivel de centro educativo, de conformidad con los lineamientos técnicos dictados por la Dirección de Planificación Institucional en coordinación con la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional.

Se logró evidenciar que la Junta y la administración del centro cumplieron con los procesos y lineamientos para la adquisición de recursos del centro educativo en cuanto a la aprobación del presupuesto anual. Se elaboró el documento PAT anual respectivo con el que se trabajó durante el curso lectivo donde tuvieron participación los docentes, administrativos y la junta administrativa en la revisión y planificación del presupuesto esto favoreció la cohesión interna.

Se formaron comités integrados por los docentes para evaluar las necesidades y objetivos institucionales para la identificación de prioridades. Esto indicó que la planificación del presupuesto no es opcional, sino que es necesario para reflejar las necesidades reales de la institución.

Por otro lado, la institución contó con otras fuentes de recaudación de fondos que se incluyeron el presupuesto anual, como lo fueron las actividades organizadas por la Junta con ayuda de la administración y docentes. Esto ayudó a conseguir ingresos extras, también favoreció la participación de los padres y la comunidad, creando un sentido de pertenencia y colaboración con los estudiantes e institución.

La Junta Administrativa era un órgano crucial en la administración de los fondos recaudados, ya que fueron los que priorizaron el uso de los fondos de dinero para proyectos específicos que beneficiaron a la comunidad educativa. Sin embargo, este tipo de actividades, como bingos y rifas, dependía de las iniciativas y colaboración del personal administrativo y docentes, ya que fueron actividades que no se encontraban contempladas en su puesto de funciones.

Se adujo de que se realizaron 6 capacitaciones del personal docente y administrativo, se para mantener al personal del colegio informado sobre los procedimientos y leyes para trabajar la forma correcta de adquirir recursos. Estas capacitaciones se encontraban plasmadas en minutas de reunión con los puntos a tratar y la lista de asistentes. Se determinó que el director era la persona encargada de guiar y capacitar al personal y la Junta de educación. Por otro lado, si el director consideraba necesario realizar un oficio dirigido al departamento de Juntas de la Dirección Regional solicitando una capacitación para la Junta o en caso de que la Junta tuviese integrantes nuevos podía hacer la solicitud para lograr una mayor comprensión de los procedimientos y lineamientos a seguir.

Es importante recalcar que se observó que los capacitadores por ejemplo el mismo presidente de la junta, no contaban con las bases administrativas y contables suficientes para capacitar respecto del uso y control de recursos, ya que se también se estableció, tal como se ha mencionado en este documento en el capítulo de Resultados, que los integrantes de la junta

mostraban también desconocimiento sobre la valoración de riesgos, y con ello se ratifica que a pesar de que en las capacitaciones se conversara acerca del manejo de los recursos, la limitante técnica acerca de las connotaciones que esto conllevaba no permitía transmitir lo que ello significaba y lo que para su cumplimiento debían realizar. Asimismo, el director de la entidad por sí era un especialista en educación, no en aspectos relacionados con controles y riesgos respecto de la administración de recursos.

El proceso de adquisición de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral se originaba a partir de necesidades institucionales específicas. Según los entrevistados, existía un procedimiento para controlar la recaudación de fondos; sin embargo, se requería un análisis más profundo. Dichos procedimientos a los cuales se refirieron, hablaron de su existencia mas no estaban establecidos por escrito.

El control del gasto incluía la presentación de cheques y facturas adjuntas a un informe detallado sobre el uso del dinero. A pesar de esto, no se contaba con políticas y procedimientos claros, ya que no existía un manual de juntas que regulase estas acciones. El informe preparado por el contador debía ser presentado al director y al presidente de la Junta, lo que indica que la rendición de cuentas era un aspecto considerado, aunque la falta de un manual estructurado generaba incertidumbres sobre el cumplimiento de procedimientos adecuados.

Antes de cualquier gasto, era necesario contar con un presupuesto asignado. La Junta, en sesión, debía acordar la realización del gasto, lo que denota la necesidad de una planificación anticipada. Una vez aprobado el presupuesto, se debía llevar a cabo un estudio de mercado para determinar proveedores adecuados. Este estudio, no especificado en los resultados, requería de un responsable o un equipo que lo ejecutara.

Además, era esencial que la Junta convocara a una sesión donde se acordara abrir un proceso de invitación a los proveedores, detallando la fecha y el lugar de realización de dicho

proceso. Esto no solo permitiría una mayor transparencia en el manejo de recursos, sino que también contribuiría a fomentar la competencia y la eficiencia en la adquisición de bienes y servicios.

Seguidamente se realizaba el acta donde contaba la apertura del proceso de compra, y luego en catas iba quedando información acerca del despliegue de ofertas y que se realizaba un análisis de ellas para la escogencia por parte de la Junta y se tomaba un acuerdo; por otro lado, la Junta debía preparar un oficio para notificar a todos los participantes del proceso de licitación indicando quien había sido el adjudicado al proyecto.

El director del Colegio Técnico Profesional de Jicaral tenía la responsabilidad de fiscalizar el proceso de adquisición de recursos según el manual de juntas y procedimientos, asegurando que no se presentaba malversación de fondos y que la selección de proveedores no beneficiaba a miembros, parientes o amigos de la Junta. Sin embargo, no se proporcionó información específica sobre cómo se llevaban a cabo estas fiscalizaciones, lo que generó incertidumbre sobre la eficacia de este control. Además, el director no era un técnico en la materia, lo que limitaba su capacidad para identificar irregularidades.

Asimismo, en el proceso de adquisición no se menciona la emisión de órdenes de compra, un aspecto fundamental que permite formalizar la solicitud de bienes y servicios. Esta ausencia de información sugiere una falta de claridad en los procedimientos establecidos para la adquisición de recursos.

En cuanto al proceso de recepción de los recursos adquiridos, es esencial contar con un mecanismo que permita comparar la orden de compra con la factura correspondiente. Por ejemplo, al adquirir un microondas, es crucial que haya un registro de quién recibió dicho artículo antes de que se entregara al colegio. Esto no solo garantiza que se reciba el bien adquirido, sino que también permite verificar su estado y conformidad con lo solicitado.

Los recursos adquiridos eran entregados por parte de la Junta al director de la institución, quien debía documentar esta entrega mediante un acta. En este acta se especificaba el nombre del artículo, su código, estado y fecha de entrega. Este documento oficial debía ser firmado tanto por los miembros de la Junta como por el director, lo que añade un nivel de responsabilidad compartida en el proceso.

Es importante discutir si estos activos eran adecuadamente contabilizados y si se mantenían registros de su estado. La falta de información sobre si se llevaban a cabo inventarios o si se implementaba algún tipo de control contable sobre los activos adquiridos genera inquietudes sobre la gestión y el seguimiento de los recursos en la institución.

El artículo 31, inciso S, del Reglamento de Juntas establecía que se debía contratar a un Tesorero-Contador bajo la modalidad de servicios profesionales, conforme a los lineamientos establecidos, para garantizar que la contabilidad se mantuviera debidamente actualizada. Sin embargo, el contrato del contador no fue suministrado, lo que podía indicar un problema de control y transparencia, y sin este documento, resultaba difícil determinar si el proceso de contratación cumplía con los requisitos necesarios para asegurar la prestación adecuada de los servicios, así como los derechos y obligaciones de las partes involucradas. Esta falta de claridad generó preocupaciones sobre el cumplimiento de las normativas financieras y administrativas, lo que podía dar lugar a potenciales demandas que recaían sobre la Junta del colegio.

La Junta, en pleno, era la responsable de revisar que los libros de contabilidad estuvieran actualizados de manera correcta y cumplieran con la legislación pertinente. Este proceso requería de procedimientos específicos que debían ser detallados para corroborar su eficacia. Por ejemplo, era fundamental que la Junta realizara auditorías periódicas o revisiones de los libros contables, llevando un registro de las fechas y hallazgos de estas revisiones.

Además, en las sesiones de la Junta, el contador proporcionaba informes detallados sobre los ingresos y egresos de las cuentas bancarias. Para verificar la exactitud de estos informes, la Junta debía seguir procedimientos establecidos, como la comparación de los ingresos reportados con los estados financieros y la validación de los egresos con base en las planillas giradas. La forma en que se llevaban a cabo estas verificaciones debería estar claramente documentada, especificando los métodos utilizados para asegurar la coherencia de los datos.

La aprobación de los informes se realizaba mediante un acuerdo de Junta, que debía ser documentado en el acta de la sesión, incluyendo la fecha y las firmas de los asistentes. Esto aseguraba la transparencia en el proceso de aprobación.

Por otro lado, el único con acceso a las cuentas bancarias de la Junta era el Tesorero-Contador, quien se encargaba de realizar los pagos de gastos o planillas mediante cheques. Estos cheques debían ser firmados por el presidente, el contador y el director de la institución. Sin embargo, este enfoque presenta un inconveniente significativo en términos de control interno, ya que la falta de segregación de funciones puede dar lugar a situaciones de riesgo, como la malversación de fondos o el uso indebido de recursos. La ausencia de controles que separen las responsabilidades de manejo de fondos y la revisión de gastos puede tener implicaciones graves para la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la Junta.

A su vez no había procedimientos por escrito que garantizaran el uso transparente de los fondos, ya que incluso el contador había sido designado para realizar funciones incompatibles, por lo que no debía emitir autorizaciones, registrar y revisar lo que el mismo había hecho.

## **5.1.2 Aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024.**

### ***a. Entorno de control.***

#### **5.2.1.1 Principio 1: Compromiso con la integridad y los valores éticos.**

Este principio consistió en el compromiso del personal en cuanto a los valores y los principios éticos establecidos por esta y que estuvieron definidos a través de estándares de conducta apropiados.

De acuerdo con la Dirección de Planificación (2011), se refería al ambiente de control como:

El ambiente de control estuvo relacionado con las actitudes y acciones de los jefes, los titulares subordinados y demás funcionarios de la institución, sus valores y el ambiente en el que desempeñaron sus actividades dentro de la institución, que sirvió como fundamento para la operación exitosa de los demás componentes y el sistema como un todo. (s.p)

Mediante las entrevistas realizadas, se pudo determinar que existió un código de ética el cual estableció los comportamientos apropiados y no apropiados por parte de todos los colaboradores dentro y fuera de la institución.

Contar con un código de ética es fundamental para fomentar una cultura de integridad y responsabilidad por parte del personal, lo cual contribuye a mejorar el ambiente laboral. Este código permite que las personas tomen decisiones sobre su comportamiento basándose en principios éticos claros. Además, facilita la identificación de conflictos y garantiza que sean

abordados de la mejor manera, aumentando así la confianza y credibilidad de la institución. No obstante, es importante mencionar que no se encontró evidencia de que la Junta contaba con un código de ética formal. La ausencia de dicho código podía dar lugar a consecuencias negativas, como la falta de claridad en los procesos de toma de decisiones, el riesgo de corrupción, y un ambiente laboral menos cohesionado. Al respecto resaltó la necesidad de establecer un código de ética para mitigar estas consecuencias.

La verificación de que los giros de dinero estuvieran acordes al monto de las cotizaciones se pudo observar en las acciones del director y el presidente de la Junta. Sin embargo, es necesario proporcionar evidencia concreta sobre cómo llevaban a cabo esta verificación, especialmente considerando que no había procedimientos claros establecidos para ello. También es crucial detallar cómo se gestionaba la recepción de bienes y servicios por parte de la Junta, ya que esto debe ser parte del proceso de control interno.

De acuerdo con la Dirección de Planificación (2011), el manual de procedimientos técnicos proporcionado por el director establece que el encargado de dar a conocer el código de ética y asegurar su cumplimiento era el director del centro educativo. Asimismo, era responsabilidad del personal docente y administrativo participar en las actividades que el director coordinaba para promover un adecuado ambiente de control. Sin embargo, al no existir un código de ética formalmente establecido, se pone en duda la efectividad de este proceso.

#### **5.2.1.2 Principio 2: Supervisión del desempeño del sistema de control Interno.**

El enfoque de este principio se basó en la responsabilidad tanto del director como del subdirector, quienes debían ejercer un papel de supervisión para el cumplimiento del control interno, asignando mediante estructuras y procedimientos dentro del centro educativo.

De acuerdo con los entrevistados, la institución sí contaba con una misión, visión y valores debidamente definidos, los cuales se encontraron rotulados en la oficina de dirección. Pese a los

esfuerzos realizados por la administración de dar a conocer tanto la misión, visión y organigrama por medio de reuniones y documentos, los métodos no fueron los adecuados y los esfuerzos no fueron suficientes, ya que algunos de los entrevistados no tuvieron conocimiento de ellos.

Aunado a esto, el organigrama de la institución sí se encontró establecido, pero el personal de la Junta Administrativa lo desconocía; esta falta de conocimiento pudo provocar confusión en la comunicación, ya que la Junta no tenía claridad sobre quién reportaba a quién. Los docentes podían tener dificultades para saber a quién dirigirse para resolver problemas o tomar decisiones, lo que podía llevar a duplicación de esfuerzos, donde varios empleados trabajaban en la misma tarea sin coordinarse y generar incluso problemas de liderazgo.

Plata (2020), en cuanto a la visión de una empresa, mencionó que “es lo que debe ser y hacia dónde debe dirigirse” (p.2).

Asimismo, explicó que:

La misión es el motivo o la razón de la existencia de la organización, lo que les da sentido y orientación a las actividades; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción del o los públicos objetivos, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.” ( p.5)

En cuanto a la administración de fondos, la Junta estaba alineada con el plan anual de trabajo. Los giros de dinero realizados estaban estipulados en dicho plan y presupuestados, lo que facilitó el ajuste de los fondos y la priorización de gastos y proyectos de vital importancia. Esto se reflejaba claramente en la inversión del dinero, ya que se habían identificado las áreas donde podían generarse ciertos gastos, evitando así desembolsos innecesarios. Esta alineación se pudo verificar en los informes mensuales, los cuales mostraban que las salidas de dinero estaban en consonancia con el plan anual de trabajo.

Sin embargo, se carecía de procedimientos formales por escrito con una clara descripción de todo lo anterior. Ante cambios en la Junta Directiva, no se conocían los procedimientos a seguir, lo que generaba incertidumbre sobre cómo manejar la administración de fondos en situaciones nuevas o inesperadas. La falta de documentación formal ponía en riesgo la transparencia y la continuidad de la gestión financiera, lo cual debía ser abordado en los resultados.

### **5.2.1.3 Principio 3: Establecimiento de los niveles de autoridad.**

Este principio consistía en que la administración debió establecer, con la aprobación de la misma, aquellas estructuras, líneas de reporte y la definición de responsabilidades para lograr un objetivo.

De acuerdo con los entrevistados, el proceso de elección de la Junta se encontraba reglamentado bajo un documento oficial. El colegio contó con el órgano requerido por el MEP para administrar eficientemente la institución. Los integrantes eran elegidos mediante el proceso de elección; asimismo, la Junta se encontraba debidamente juramentada y con los cinco integrantes necesarios para ejercer sus funciones. El proceso de elección de la Junta respetó los lineamientos y procedimientos establecidos en el Reglamento de Juntas otorgado por el departamento de Juntas de las Regionales, el cual indicaba en el artículo 15 que:

El Supervisor del Centro Educativo presentará ante el Concejo Municipal las ternas propuestas por el Director del Centro Educativo. Corresponde al Concejo Municipal realizar la selección y nombramiento de los cinco miembros que conformarán la Junta, así como su posterior juramentación.

Cada miembro cumplía con los requisitos para poder ser partícipe de la Junta Administrativa, el artículo 11 menciona que para ser miembro de una Junta se requiere:

a) Ser costarricense o extranjero con cédula de residencia vigente.

b) Ser mayor de edad.

c) Saber leer y escribir.

d) No contar con antecedentes penales.

e) Estar incluido en la terna presentada por el MEP, según lo establece la normativa vigente y el procedimiento establecido en el artículo 12 del presente reglamento.

En cuanto a la relación de la Junta con la parte administrativa del centro educativo, resaltaba la buena comunicación, el compromiso y el respeto, por lo que aumentó el nivel de logro y éxito en todos los proyectos o actividades a desarrollar. Este tipo de comunicación fluida y eficaz mejoró el diálogo abierto y facilitó un mejor manejo de problemas en caso de estar en desacuerdo en alguna situación, lo que permitía la resolución de conflictos, ya que ambas partes estaban dispuestas a velar por el mismo objetivo.

#### **5.2.1.4 Principio 4: Compromiso para atraer, desarrollar y retener profesionales.**

Este principio se basó en que la organización o administración demostrara el compromiso de atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.

De acuerdo con los entrevistados, el proceso de renovación o sustitución de algún miembro de la Junta se llevó a cabo bajo el respaldo del documento Reglamento de Juntas. Este mismo indicaba que la Junta debía renovarse cada tres años. El vicepresidente llevaba ejerciendo el cargo por más de siete años, cuyas reelecciones se respaldaron bajo el artículo 19 del Reglamento, donde se indicaba que los miembros pueden ser reelegidos de manera individual o en pleno. Esta reelección mostró un punto a favor de los nuevos integrantes, ya que el vicepresidente contaba con los conocimientos suficientes sobre el manejo de las funciones administrativas, lo que facilitaba un poco las tareas de los nuevos integrantes.

Según se pudo evidenciar en las entrevistas realizadas a la Junta, existían lineamientos, circulares y procedimientos para la gestión técnica de la institución. Esto permitió establecer responsabilidades y funciones para cada miembro, lo que logró disminuir el riesgo de confusión en ciertas funciones; así como optimizar el uso de los recursos técnicos y como contar con procedimientos técnicos bien estructurados que permitieron un flujo de trabajo más ágil. Contar con este tipo de documentos mejoró la toma de decisiones, ya que se contó con un marco de referencia, minimizando los riesgos atribuidos al control de recursos técnicos.

El Reglamento de Juntas mencionaba que, en cuanto a materia presupuestaria, financiera y contable, el artículo 107 indicaba que era función del departamento de gestión de Juntas “establecer los mecanismos de control interno y supervisión requeridos para promover el uso oportuno, transparente y estratégico de los recursos públicos transferidos por las distintas dependencias del nivel central.”

#### **5.2.1.5 Principio 5: Definición de responsabilidades a nivel de control interno.**

De acuerdo con COSO III, este principio tenía su enfoque en la forma en que la organización retenía individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos comunes, los cuales eran responsables de aplicar las acciones correctivas necesarias para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos y determinar los niveles de responsabilidad de su personal a cargo.

Las entrevistas permitieron establecer que dentro de la institución se contaba con claridad sobre quién era la persona encargada de cada función en cuanto a la gestión administrativa de la institución.

Asimismo, existía un proceso establecido para llevar el control de la adquisición y uso de los recursos. Este proceso permitió optimizar el uso de recursos, prevenir errores y reducir costos. Sin embargo, era importante señalar que no existían procedimientos formales por escrito

que documentaran claramente este proceso. Ante cambios en la Junta Directiva, no se conocían los procedimientos a seguir, lo que generaba incertidumbre en la gestión y administración de los recursos y con ello riesgos en su empleo. La falta de documentación formal ponía en riesgo la efectividad del control y uso de los recursos, lo cual debía ser abordada por la junta para mejorar su desempeño y garantizar transparencia en los resultados.

Por otro lado, se detectó la inexistencia de capacitaciones que permitieran fortalecer y dar a conocer los mecanismos de control interno en materia de los recursos financieros, ya que los colaboradores opinaban que no solo tener un documento donde se integraban todas las directrices de control era importante, sino también se requería una explicación amplia del mismo. La falta de capacitaciones podía provocar en la personal inseguridad al realizar las funciones, procesos y protocolos establecidos. Esto pudo resultar en el incumplimiento de normas y en el aumento de fraudes y errores.

A pesar de no recibir capacitaciones sobre control interno, los entrevistados identificaron al director como la persona responsable a la cual debían recurrir en caso de dudas sobre algún procedimiento. Sin embargo, esta medida no era suficiente y no aseguraba que los controles internos se aplicaran de manera eficiente y efectiva. Además, no se había identificado el riesgo de que el contador asumía labores incompatibles, lo cual podía comprometer la integridad del control interno. Esta situación era crítica, ya que la ausencia de un contrato formal con el contador no solo planteaba preocupaciones sobre la legalidad y la transparencia del proceso de contratación, sino que también aumentaba el riesgo de malversación de fondos y falta de rendición de cuentas. Por lo tanto, era fundamental abordar estos aspectos por parte de junta, resaltando la necesidad de implementar controles adecuados y de formalizar la relación con el contador a través de un contrato con una descripción clara de sus funciones y responsabilidades.

## ***b.Evaluación de Riesgos.***

5.2.2.1 Principio 6: Los objetivos permiten identificar y evaluar los riesgos. Este principio contemplaba que la organización especificara los objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de riesgos relacionados con los objetivos y cómo esto podía afectar el alcance de los mismos.

La valoración de riesgo permitía la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos por distintos factores o situaciones que podían afectar el logro de los objetivos institucionales plasmados en el plan de mejoramiento continuo el cual era una estrategia que se debía implementar para identificar, analizar y mejorar continuamente los procesos, o servicios dentro de la institución.

De acuerdo con la revisión del manual de procedimientos técnicos se pudo constatar que la institución contaba con objetivos definidos para la gestión administrativa en cuanto a la adquisición y control de los recursos, con base en los cuales se podían manejar proyectos y no contaban con líneas de prioridades. Sin embargo, pese a la importancia de dar a conocer tanto a la Junta como docentes el procedimiento para la valoración de riesgos ninguno de los entrevistados sabía de su existencia y aplicación, por lo que la toma de decisiones sin una valoración del riesgo podía tener consecuencias negativas como lo es la pérdida de dinero.

### **5.2.2.2 Principio 7: Identificar los riesgos y como se deben gestiona.**

Este principio buscaba poder identificar los riesgos en todos los puestos de la institución, los cuales podían ser identificados por medio del SEVRI-MEP y así ser gestionados para disminuir el impacto en el cumplimiento de los objetivos.

Aunado a la identificación de los riesgos, se determinó por medio del manual de procedimientos técnicos que era responsabilidad del director del centro educativo elaborar la

matriz de identificación, análisis y administración de riesgos utilizando el SEVRI-MEP, que es el sistema específico de valoración de riesgos institucional. La perspectiva de la matriz de riesgos que requiere el referido manual, se planteaba fundamentalmente desde la perspectiva técnica o sea el perjuicio que determinadas situaciones podía tener sobre la operación técnica de la institución y no respecto de la gestión de los recursos financieros propiamente.

Tanto la Junta Administrativa como el director no dieron la suficiente importancia a la identificación de los riesgos, tanto en los nuevos proyectos como para el plan anual de trabajo vigente, ya que se pudo corroborar que ningún miembro de la Junta era consciente sobre la necesidad de evaluar los riesgos respecto de la gestión de los recursos financieros.

El manual citado especificaba que era responsabilidad del director comunicar y mantener actualizada la matriz de identificación, así como el análisis y la administración de riesgos. Sin embargo, se corroboró que el director no estaba cumpliendo con su deber de dar a conocer esta información a todas las personas involucradas en la gestión administrativa del colegio. Se debió destacar que el manual era de carácter técnico y no se refería a aspectos relacionados con la gestión de recursos financieros, por lo que esta omisión resaltó una falta de discusión y de procedimientos claros que abordaban la administración adecuada de los recursos, lo que podía conllevar a riesgos significativos en la gestión del colegio.

#### **5.2.2.3 Principio 8: Considerar la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos.**

De acuerdo con COSO III este principio indicaba que, la institución consideraba la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de objetivos.

Montesdeoca (2022) explicó que:

El fraude cometido por la alta dirección de la empresa puede considerarse un subconjunto de los llamados "delitos de cuello blanco", entre los que se encuentran la

malversación, el uso de información privilegiada, la distorsión intencional en los estados financieros y la corrupción (p.84)

De acuerdo con los entrevistados, a pesar de desconocer el proceso de valoración de riesgos argumentaron que asumieron la responsabilidad de evitar el fraude o cualquier tipo de malversación de fondos a través de la correcta elección de la Junta Administrativa, por lo que se aseguraban que los integrantes fueran personas de bien, con el mismo interés común. En cuanto a la parte contable, todos los recursos provenientes del presupuesto o de fondos propios debían ser depositados en la cuenta a nombre de la Junta de la institución.

Por otro lado, se corroboró el manejo de informes, como el informe trimestral, que reflejaba los ingresos provenientes de diversas leyes, tales como la Ley 6746, la Ley Caldera, PANEA y otros ingresos. Este documento mostraba el monto exacto por cada rubro o ley, y los montos eran comparados con el trimestre anterior, brindando un panorama claro sobre la administración de los recursos. Además, el informe contaba con la certificación por parte de la contadora, quien adjuntaba su nombre completo, teléfono y carnet profesional, certificando así el monto exacto de dinero con el que contaba la institución y los rubros a los que pertenecían.

Asimismo, se corroboró que los informes estaban elaborados de acuerdo con el formato establecido, aunque es necesario especificar dónde se encuentra este formato. Los informes incluían campos como el nombre de la institución, nombre del contador, fecha, indicación de si la Junta estaba activa o inactiva, y el código presupuestario de la institución. El informe trimestral también adjuntaba información sobre todas las leyes aplicables.

Sin embargo, faltaba en el informe información crítica sobre las facturas pendientes de pago en relación con los procesos de compra establecidos. Cada proceso de compra debía tener un número, ya sea por compra directa o licitación, y además, estar vinculado a una orden de compra. Si el informe no consideraba los recursos ya comprometidos, la Junta podría tomar

decisiones equivocadas, lo que podría afectar negativamente la administración de los recursos y comprometer la planificación financiera de la institución. Esta omisión resalta la necesidad de establecer procedimientos más claros y rigurosos en la elaboración de informes para evitar errores en la toma de decisiones.

#### **5.2.2.4 Principio 9: Identificar y evaluar los cambios que afectan el sistema de control interno.**

Este principio buscaba identificar y evaluar los cambios estructurales o el ingreso de fondos que pudieran impactar significativamente al sistema de control interno o impedir el cumplimiento de los objetivos.

Pese a que los entrevistados reconocían cuáles eran los factores o posibles situaciones que mostraban un riesgo para la gestión administrativa, no se había adoptado ningún tipo de medida más que apearse al PAT para evitar cualquier situación que presentara algún desvío de dinero en proyectos o pagos que no estuvieran contemplados en el plan de trabajo. Tampoco existía un plan para mitigar las consecuencias de un posible cambio en el presupuesto anual.

### ***c.Actividades de control.***

Sobre este componente se encontró lo siguiente:

#### **5.2.3.1 Principio 10: Actividades de Control para mitigar los riesgos.**

Este principio buscó que la organización eligiera y organizara actividades de control que contribuyeran a la mitigación de riesgos para lograr el objetivo a un nivel aceptable. Enfatizó la importancia de la revisión y evaluación de los controles internos para lograr la efectividad. Las actividades realizadas se centraron en la evaluación para detectar mejoras en algún área, utilizar la información para realizar propuestas y fortalecer parte de los controles y actividades de corrección.

En la parte de la gestión de las finanzas, aunque se mencionaba que existían procesos y lineamientos para las diferentes actividades que llevó a cabo la Junta Administrativa respecto a la adquisición de recursos, la asignación y control, es crucial señalar que no se contaba con procedimientos formales por escrito. Las prácticas observadas, como la creación de órdenes de compra, facturas y cheques firmados por el presidente y el director de la institución, no garantizaban que todos los requisitos estuvieran cumplidos. Además, las funciones del contador eran incompatibles, lo que genera un riesgo significativo en el control interno de las finanzas. La falta de claridad en las funciones y la ausencia de documentación formal podrían llevar a errores graves en la gestión de los recursos y comprometer la transparencia de las operaciones financieras.

Se verificó, mediante la revisión de las actas de la junta, que las reuniones de la Junta se realizaban dos veces al mes y cada vez que el director o presidente lo consideraban necesario. Estas reuniones trataban temas primordiales como los procesos de compra, la revisión de pagos pendientes, la adjudicación de proyectos y las nuevas necesidades de la institución. Sin embargo, es importante destacar que, si los procedimientos no han sido formalizados y los controles no están establecidos por escrito, hay riesgos significativos en la gestión de recursos. Las decisiones tomadas en estas reuniones carecen de un marco de referencia formal y pueden verse afectadas por la falta de claridad en los procesos, lo que podría conducir a la ineficiencia en el manejo de los recursos.

De acuerdo con la revisión de informes mensuales, trimestrales y actas, se observó que las reuniones ofrecían un espacio para identificar y abordar desafíos que surgieron. Sin embargo, no hay evidencia de metodologías definidas para afrontar esos desafíos; si no se han establecido procesos claros, es probable que las decisiones se tomen de manera improvisada debido a la falta de capacitación. Aunque estas reuniones permitieron la entrega de informes detallados sobre los proyectos realizados y en progreso, así como datos y facturas que representaban

salidas de dinero de la cuenta de la Junta, estas prácticas no abordan adecuadamente todos los riesgos involucrados en la gestión financiera. La falta de procedimientos formales y de un análisis exhaustivo de los riesgos puede poner en peligro la transparencia y la efectividad en el desempeño de las funciones de la Junta.

#### **5.2.3.2 Principio 11: Actividades de Control sobre la tecnología.**

Este principio buscó que la dirección desarrollara actividades de control generales utilizando las herramientas tecnológicas para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se identificó la ausencia de un sistema tecnológico para llevar la contabilidad de la institución y el control de los recursos. Toda la información relevante, como la documentación y el registro de la gestión institucional (archivo de gestión), registros contables y presupuestarios, libros legales, verificaciones y conciliaciones periódicas e inventarios, se almacenaba de manera informal ya sea en carpetas físicas, llaves mallas o computadoras personales. Se consideró importante recalcar que la adquisición de un software representaba un costo adicional por parte del contador, sin embargo, es imprescindible que la institución contara el uso de una aplicación contable para evitar así la pérdida de información, registros, facturas y lograr un manejo de información seguro y exitoso, así mismo existen soluciones como lo es adquirir un software de bajo costo o un software libre en el cual no se realiza inversión alguna.

Aunado a la falta de un software, se podían adjudicar errores por parte de la administración, ya que no contar con un software que ayudara a sistematizar cálculos y registrara las transacciones realizadas podía llevar a que el contador o la persona a cargo interpretara los datos de una manera incorrecta, ocasionando informes poco precisos sobre la realidad financiera.

### **5.2.3.3 Principio 12: Actividades de control por medio de políticas y procedimientos de control interno.**

Este principio buscaba que la gerencia implementara actividades de control a través de políticas que establecieran lo que se esperaba y procedimientos que pusieran dichas políticas en acción.

Se resaltó el cumplimiento de la responsabilidad del personal docente y administrativo y de la Junta de la institución en cuanto al cumplimiento de las medidas de control que el director del centro educativo definió. Estas políticas y procedimientos se dieron a conocer mediante reuniones y documentos oficiales enviados al correo del MEP.

De acuerdo con los entrevistados, se determinó que existían políticas y procedimientos para el cumplimiento de los objetivos técnicos de la institución. Sin embargo, era importante diferenciar entre las políticas operativas que regían el funcionamiento general del centro educativo y la falta de políticas y procedimientos específicos para la gestión de recursos. El director era el encargado de establecer y comunicar estas políticas operativas, así como de implementar medidas de control razonables y aplicables en el ámbito técnico.

Estas políticas fueron definidas desde el primer día de labores y era responsabilidad del director del centro capacitar al personal en su aplicación para garantizar una operación técnica adecuada. No obstante, la ausencia de políticas y procedimientos formales y específicos para la gestión de recursos plantea serias limitaciones en el control financiero de la institución. Sin estas directrices, se incrementa el riesgo de que los recursos no sean gestionados de manera eficiente, lo que podría resultar en la asignación inadecuada de fondos y la falta de transparencia en las operaciones financieras.

Es crucial que la institución desarrolle políticas y procedimientos claros para la gestión de recursos que complementen las políticas operativas existentes. Esto no solo garantizaría un uso

más responsable de los fondos, sino que también proporcionaría un marco de referencia para la toma de decisiones, lo que es fundamental para el funcionamiento efectivo y sostenible del centro educativo.

Pese a la importancia de dar a conocer los procedimientos y lineamientos, no se les dio el seguimiento necesario para verificar que la información llegaba a todos los entrevistados de una manera correcta, ya que en una reunión los procedimientos no quedaban tan claros y por vía correo se exponían a que la información no fuera leída y analizada, y se logró evidenciar la falta de conocimiento por parte de los entrevistados conforme a la evaluación de riesgos respecto de la gestión de los recursos financieros.

#### ***d. Información y comunicación.***

De acuerdo con COSO III, el Principio 13 se centra en la evaluación de la información, estableciendo que todas las organizaciones deben asegurar que la información generada sea útil, oportuna, confiable y presentada de manera clara y concisa. En el caso de la Junta, la administración indicó que las vías de comunicación para fomentar la interacción entre los miembros de la Junta y la parte administrativa incluían herramientas como WhatsApp, correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones presenciales. Estos canales no solo se utilizaron para la comunicación general, sino que también se emplearon para detallar los movimientos de dinero y la adquisición de recursos.

Sin embargo, el principio de información relevante abarca mucho más que solo la comunicación de movimientos financieros. Incluye la necesidad de que toda la información relacionada con la gestión y el control interno sea accesible para todos los interesados, incluyendo detalles sobre políticas, procedimientos, informes de auditoría, riesgos identificados y medidas de mitigación. La información debe fluir de manera bidireccional para permitir la retroalimentación y el ajuste de las políticas en función de la experiencia operativa.

Además, se constató que la Junta realizaba un inventario anual de los recursos, el cual detallaba el uso, la ubicación (aula), el estado de los equipos y sus códigos o placas. Este procedimiento se llevaba a cabo dos veces al año y se actualizaba cada vez que se entregaban materiales o equipos nuevos, contribuyendo a la transparencia y efectividad del control de los recursos. Sin embargo, para que el control interno sea realmente efectivo, la información debe ser sistemática, integrarse a un sistema de gestión y ser revisada periódicamente para asegurar su vigencia y pertinencia. Esto ayudaría a mitigar riesgos y a alcanzar los objetivos de la institución de manera más efectiva.

#### **5.2.4.2 Principio 14: Se comunica la información para apoyar el funcionamiento del control interno**

En relación con el Principio 14, se identificó que la organización comunicó la información internamente, incluyendo los objetivos y responsabilidades relacionados con el control interno, los cuales son esenciales para su funcionamiento. El hecho de que todos los gastos debían estar respaldados por el Plan Anual de Trabajo (PAT) aseguraba que la información financiera se basara en un marco claro y establecido. Esto destacó la importancia de contar con información pertinente y confiable para la toma de decisiones futuras.

Sin embargo, era fundamental señalar que la comunicación de la información debía ir más allá del simple respaldo de gastos, porque le correspondía incluir claridad en los procedimientos de control, la capacitación del personal sobre cómo utilizar la información y la disponibilidad de datos relevantes para todos los niveles de la organización. La comunicación de resultados de auditoría, informes de seguimiento y retroalimentación sobre el desempeño de los controles internos son cruciales para mejorar continuamente el proceso de gestión y control.

Por otro lado, la presentación de facturas de los gastos o compras realizadas permitía que la información fuera accesible y verificable. No obstante, esto era solo una parte del proceso

de comunicación, en realidad correspondía sólo a su final. Para que el control interno fuera efectivo, era vital incorporar otros elementos, como la documentación adecuada de los procedimientos de compra y la vinculación de cada compra con un número de orden que garantizaba la trazabilidad y la justificación del gasto. Si estos procedimientos no se integraban a la comunicación interna, se corría el riesgo de errores y fraudes que podían comprometer la integridad del sistema de control interno.

#### **5.2.4.3 Principio 15: Se comunica la información para apoyar el funcionamiento del control interno.**

El principio se refirió a la comunicación de la información con grupos externos respecto a situaciones que afectaban el funcionamiento del control interno. Este principio aseguraba que la información se comunicara de manera correcta a todas las partes interesadas, dentro y fuera de la institución.

De acuerdo con los entrevistados, la Junta debía elaborar un informe anual que incluyera datos esenciales, tales como los gastos generados, los recursos adquiridos a través de proyectos, los proyectos en desarrollo y aquellos que no se realizaron, así como el sobrante del presupuesto en caso de que no se hubiera utilizado todo el dinero. Esta práctica tiene el potencial de aumentar la transparencia en la gestión administrativa, ya que los informes proporcionan una visión clara de los activos y gastos de la institución.

Sin embargo, fue fundamental subrayar que, a pesar de la intención de elaborar este informe, la efectividad de dicha práctica estaba comprometida por varios factores críticos. En primer lugar, la falta de controles internos adecuados podía resultar en una recopilación de información incompleta o inexacta. Sin controles rigurosos para validar los datos financieros y operativos, el informe podía no reflejar la realidad de la situación económica de la institución, lo que conllevaba a decisiones basadas en información errónea o incompleta.

Además, la valoración de riesgos es un aspecto que debe ser integrado en la elaboración del informe anual. No solo es importante conocer los gastos y los recursos, sino también identificar y evaluar los riesgos asociados a la gestión de esos recursos. Sin un análisis adecuado de los riesgos, la Junta podría estar expuesta a posibles problemas financieros y operativos en el futuro.

También es relevante mencionar que, según las observaciones realizadas, el contador de la institución desempeña funciones que son incompatibles con un control interno efectivo. Por ejemplo, si el contador se encarga tanto de la elaboración de informes financieros como de la gestión de recursos, se corre el riesgo de que exista una falta de separación de funciones, lo que podría resultar en conflictos de interés y, potencialmente, en irregularidades. Esta situación puede comprometer la credibilidad del informe anual y, por ende, la confianza de los interesados en la gestión de la institución.

En resumen, aunque la elaboración de un informe anual es una práctica valiosa para la transparencia en la gestión administrativa, es crucial que se implementen controles internos robustos, se realice una valoración adecuada de riesgos y se establezcan separaciones de funciones dentro del equipo contable. Solo de esta manera se podrá asegurar que la información presentada en el informe sea confiable y que realmente apoye la toma de decisiones informadas.

### ***e. Actividades de Supervisión y comunicación.***

#### **5.2.5.1 Principio 16: Evaluaciones Continuas del Sistema de Control Interno**

Este principio se enfoca en la selección, desarrollo y realización de evaluaciones continuas para comprobar la presencia y funcionamiento de los componentes del control interno. Según las entrevistas, se observó un compromiso hacia la transparencia a través de procedimientos como reuniones mensuales y la presentación de informes. Estos mecanismos favorecieron una comunicación abierta, fundamental para la rendición de cuentas.

De acuerdo con las actas de junta revisadas correspondientes a mayo y junio de 2024, el director se reunió con la Junta dos veces al mes para revisar facturas, proyectos en marcha y cuentas por pagar, así como para tomar decisiones sobre diversos temas. Sin embargo, era importante señalar que, a pesar de la frecuencia de estas reuniones, no se evidenció una comprensión profunda de los principios de evaluación de riesgos establecidos por COSO III.

En la entrevista realizada en agosto de 2024, los miembros de la Junta manifestaron desconocimiento sobre la gestión de riesgos y sobre cómo implementar una evaluación efectiva de los mismos. Esta falta de conocimiento no solo limitaba la capacidad de la Junta para identificar áreas de mejora, sino que también comprometía la efectividad de las evaluaciones continuas necesarias para asegurar el correcto funcionamiento del sistema de control interno.

En consecuencia, la ausencia de un marco formal para la evaluación de riesgos y la falta de capacitación en este aspecto crucial evidencian una deficiencia significativa en el cumplimiento del principio 16. Para que la Junta pueda llevar a cabo evaluaciones efectivas, es imperativo que se implemente un programa de capacitación y se establezcan procedimientos claros que guíen estas evaluaciones.

#### **5.2.5.2 Principio 17: Evaluación y Comunicación de Deficiencias del Control Interno**

El principio 17 se centra en la evaluación y comunicación de deficiencias del control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar las acciones correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo de administración. Sin embargo, al revisar la información disponible, se determinó que la Junta carecía de procedimientos y políticas escritas para la recaudación de fondos y el manejo de gastos. Esta ausencia de documentación formal impedía la implementación de controles efectivos y la gestión adecuada de riesgos, lo que generaba serias preocupaciones sobre la eficacia del sistema de control interno.

Aunque se llevaron a cabo revisiones periódicas de los estados financieros de ingresos y egresos, la falta de procedimientos claros y la inexistencia de controles adecuados limitan la capacidad de la Junta para identificar y comunicar de manera efectiva las deficiencias en el control interno. A pesar de que estos informes eran aprobados por la Junta antes de ser enviados a las autoridades pertinentes, la falta de formalización de procesos significa que no se pueden asegurar la precisión y la integridad de la información presentada.

Adicionalmente, se mencionó que se realizan revisiones externas por parte del departamento de Juntas del MEP, las cuales se llevan a cabo una vez al año o cuando se considera necesario. Sin embargo, es crucial incluir la fecha de la última revisión, ya que podría ser significativa para evaluar la actualidad de las recomendaciones y ajustes sugeridos por el auditor. La falta de una revisión reciente podría indicar que las recomendaciones previas no han sido implementadas, lo que pone en riesgo la mejora continua de las operaciones de la Junta.

En conclusión, tanto el principio 16 como el 17 destacan la necesidad de establecer controles adecuados y procedimientos formales para la evaluación de riesgos y la comunicación de deficiencias. Sin estas medidas, la Junta no podrá garantizar un control interno eficaz y transparente, lo que podría repercutir negativamente en la gestión de recursos y en el logro de los objetivos institucionales.

## **5.2 Objetivo 2: Desarrollar un manual de control interno adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa**

El desarrollo de un manual de procedimientos fundamentado en el marco COSO III tenía como fin mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos y fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral. La aplicación del marco COSO permitía crear una estructura

sólida de control interno que favorecía la toma de decisiones informadas y la integridad en las operaciones financieras.

A partir de los resultados de la investigación, para el desarrollo del manual de procedimientos que cubría las necesidades y características del colegio, se adoptaron los principios de principios contemplados en COSO III, bajo un enfoque en la mejora continua y actualización.

### ***a. Entorno de Control y Valores Éticos***

El entorno de control era el primer principio que definía el marco COSO III y constituía la base del sistema de control interno, ya que este componente sostenía que la organización debía demostrar un compromiso con la integridad y los valores éticos en todas sus operaciones. Según COSO III, el entorno de control crea "la base para todas las demás actividades de control" y establece normas de comportamiento en la organización (Oficina Fiscal del Estado de Tlaxcala, 2013, p. 8).

En el caso de la Junta del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, se detectó la necesidad de fortalecer este componente, ya que no existían políticas formalizadas para garantizar el compromiso ético, por lo cual podía derivar en prácticas que no estaban alineadas con la transparencia y responsabilidad deseadas.

Para abordar esta deficiencia, el manual de procedimientos propuesto debía incluir un código de ética y políticas sobre el manejo de recursos que fueran una guía para accionar la conducta de los directivos y empleados de la institución educativa, que se involucraban en la con el manejo de los recursos financieros y en todos los niveles de la organización. Estas políticas eran esenciales para que los referidos actores enfocaran su accionar de conformidad con los valores y estándares que se esperaban en su desempeño diario.

Un entorno de control sólido ayudaba a reducir el riesgo de prácticas inadecuadas al promover una cultura organizacional comprometida con la ética y la integridad (PGR, 2017, p. 12). Así, el manual no solo proporcionaba lineamientos operativos, sino que también establecía una base ética que reforzaba la estructura de control interno de la institución, fomentando la confianza de la comunidad educativa en la gestión administrativa.

Por otro lado, la implementación de contratos formales que establecían claramente las responsabilidades definidas para cada contratación era una parte fundamental de este entorno de control. De acuerdo con el marco COSO III, los contratos no solo formalizaban las relaciones laborales, sino que también aseguraban que cada individuo entendía sus roles y obligaciones dentro de los estándares éticos y de control interno. La investigación mostró que la falta de tales contratos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral había generado incertidumbre en cuanto al cargo del contador contratado y el límite en cuanto a su responsabilidad en la gestión de fondos. El manual propuesto abordaba esta necesidad al establecer contratos que no solo reforzaban el compromiso con los valores éticos, sino que también fortalecían el entorno de control en la institución.

### ***b. Actividades de Control***

Las actividades de control eran el conjunto de políticas y procedimientos que aseguraban que las directrices de la administración se llevaban a cabo correctamente. Este componente del marco COSO III era esencial para realizar las actividades operativas de forma coherente y ordenada. En el contexto del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, la investigación reveló que existían deficiencias en la aplicación de actividades de control, lo cual había generado inconsistencias en los procesos de recaudación y gasto de fondos. Sin una estructura estandarizada, se incrementaba el riesgo de errores y falta de coherencia en la administración de recursos, lo cual podía afectar la transparencia y eficiencia de la gestión.

En el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, la implementación de actividades de supervisión se reflejaba únicamente en reuniones periódicas y mención de los pagos mensuales de los procesos administrativos.

El manual de procedimientos propuesto abordaba estas deficiencias mediante la elaboración de políticas detalladas y secuencias de actividades que regulan la recolección y uso de recursos. La estandarización de estos procedimientos aseguraba que tanto la junta como el personal administrativo seguía un enfoque uniforme en todas las operaciones financieras, reduciendo el margen de error y mejorando la precisión en el control de fondos.

Las actividades de control "aseguran que las políticas y procedimientos se llevan a cabo como fue planeado" (PGR, 2017, p. 11). Esta estructura estandarizada en el manual facilitaba las operaciones ya que los empleados contaban con una guía clara, evitando ambigüedades y promoviendo la coherencia en las operaciones de la institución.

Además, el manual incorporaba los procedimientos específicos para la supervisión y verificación de cada etapa en el manejo de fondos. El marco COSO III establecía que las actividades de control debían incluir mecanismos de verificación y revisión que permitían detectar desviaciones a tiempo.

Las actividades de control no solo garantizaban que los recursos se utilizaban de manera adecuada, sino que también generaban un entorno de trabajo más ordenado y orientado a la responsabilidad. El enfoque en la estandarización de actividades de control era clave para construir un sistema de control interno eficaz y confiable a largo plazo.

Las políticas y procedimientos sobre ética asimismo eran fundamentales en el marco COSO III, ya que establecían los valores y normas de conducta que debían guiar el comportamiento organizacional.

En el caso de la institución, la investigación reveló una falta de políticas claras sobre la ética en la administración de recursos. Esta carencia podía dar lugar a prácticas que no reflejaban los valores y expectativas de la comunidad educativa. Según COSO, las políticas éticas “son esenciales para establecer la confianza y el compromiso en una organización” (Abarca Ramírez, 2017, p. 48). En respuesta a esta necesidad, el manual de procedimientos consideró políticas de conducta ética que orientaba al personal en la toma de decisiones relacionadas con el uso de los fondos.

Estas políticas abarcaban las directrices específicas sobre la gestión de recursos, tales como la prohibición, acciones ante posibles conflictos de intereses, el manejo responsable de la información financiera y la obligatoriedad de la transparencia en todas las operaciones.

Una cultura organizacional ética facilitaba que los empleados comprendían la importancia de actuar con integridad y responsabilidad. Esto era especialmente relevante en el contexto educativo, donde la confianza de la comunidad en la administración era crucial para el éxito de la institución. El manual, por tanto, no solo abordaba aspectos técnicos de la gestión de fondos, sino que también se enfocaba en construir una base ética sólida que promovía la transparencia y el cumplimiento de los principios institucionales.

Además, se consideró realizar sesiones de capacitación para asegurar que todos los empleados comprendían y asumían las políticas éticas establecidas en el manual. La capacitación ética era necesaria para que los empleados "adopten y apliquen los valores de la organización en su trabajo diario" (López & Morales, 2023, p. 35). La inclusión de estos programas de formación reforzaba el compromiso de la institución con los valores éticos y garantizaba que todos los miembros del personal tenían una visión clara de su responsabilidad en el control interno. Este enfoque integral en políticas de ética y formación contribuía a crear una cultura organizacional comprometida con la integridad.

### ***c. Supervisión y Monitoreo Continuo de los Procedimientos***

La supervisión y el monitoreo eran elementos esenciales del control interno, ya que permitían evaluar si los procedimientos se estaban implementando de manera efectiva y si los resultados cumplían con los objetivos organizacionales.

En la investigación realizada, se evidencia que el Colegio Técnico Profesional de Jicaral carecía de mecanismos de monitoreo continuo, lo que limitaba su capacidad para detectar y corregir problemas en la gestión de fondos.

Según COSO III, "la supervisión es un proceso continuo que permite identificar y resolver problemas a tiempo, asegurando la efectividad del control interno" (Ciencia Latina, 2023, p. 5). Para cubrir esta deficiencia, el manual de procedimientos proponía la implementación de un sistema de seguimiento periódico y evaluaciones semestrales de los procesos.

El sistema de supervisión propuesto incluía la realización de revisiones internas (autoevaluación) y la elaboración de informes de desempeño que permitían evaluar el cumplimiento de los procedimientos. Estas auditorías estaban a cargo de un comité de supervisión, compuesto por miembros del personal administrativo y de la junta directiva, quienes revisaban los informes de gastos y realizarán evaluaciones de conformidad con los lineamientos del manual. Este monitoreo constante no solo garantizaba el cumplimiento de las políticas de control, sino que también permitía a la institución realizar ajustes oportunos en los procedimientos. Un sistema de supervisión eficaz facilitaba que la organización "se adapte a los cambios y mantenga su eficacia operativa" (Oficina Fiscal del Estado de Tlaxcala, 2013, p. 25).

La retroalimentación derivada del proceso de supervisión era fundamental para la mejora continua del manual. Los hallazgos y recomendaciones del comité de supervisión iban a documentarse para ser utilizados como base para futuras actualizaciones del manual. Esto

garantizaba que los procedimientos se mantenían relevantes y adaptados a las necesidades cambiantes de la institución.

La implementación de un sistema de supervisión constante, que incluía evaluaciones regulares y ajustes basados en retroalimentación, reforzaba el compromiso de la institución con la transparencia y la eficiencia en la gestión de sus recursos.

#### ***d. Importancia de la Actualización Continua***

La falta de actualización en los manuales de procedimientos podía comprometer significativamente la efectividad de un sistema de control interno. En una institución educativa, donde las normativas, procesos y expectativas podían cambiar con frecuencia, era fundamental que los procedimientos administrativos y financieros se adaptaban a estas variaciones para asegurar una gestión eficiente y transparente.

Según el marco COSO III, la revisión continua del control interno era esencial para mantener su efectividad y responder de manera oportuna a cambios organizacionales o normativos. "El control interno necesita ser adaptativo para abordar las necesidades cambiantes de la organización y mitigar riesgos potenciales" (Oficina Fiscal del Estado de Tlaxcala, 2013, p. 22). La obsolescencia de un manual limitaba la capacidad de la institución para responder a nuevas situaciones o riesgos, lo cual podía derivar en prácticas ineficaces y un uso inadecuado de los recursos.

El manual de procedimientos propuesto para el Colegio Técnico Profesional de Jicaral incluía una política de actualización periódica que garantizaba su relevancia a largo plazo. Esta política establecía que el manual debía revisarse y, si era necesario, ajustarse al menos una vez al año para incorporar cualquier cambio normativo, administrativo o procedimental que podía afectar a la institución.

La implementación de esta política aseguraba que el manual no solo fuera una herramienta útil en el presente, sino que también se mantenía vigente en el futuro, proporcionando lineamientos actualizados que permitan al personal adaptarse a las necesidades cambiantes del colegio y del entorno regulatorio. En este sentido, el proceso de actualización continua era clave para reducir la probabilidad de errores y garantizar que los procedimientos se mantuvieran alineados con las mejores prácticas de control interno.

Además, la actualización continua del manual no solo garantizaba la vigencia de los procedimientos, sino que también contribuía a la cultura de mejora continua en la institución. Cada revisión ofrecía la oportunidad de analizar las experiencias y lecciones aprendidas durante el periodo anterior, lo cual permitía realizar ajustes informados y eficaces.

La revisión y mejora de los procedimientos no solo fortalecía el control interno, sino que también incrementaba la confianza de la comunidad educativa en la gestión administrativa. Tal como mencionó Abarca (2017), "la revisión constante de los procedimientos garantiza la transparencia y refuerza la cultura organizacional orientada al buen uso de los recursos" (p. 53). Este enfoque aseguraba que el Colegio Técnico Profesional de Jicaral no solo cumplía con los estándares de control interno, sino que también era capaz de anticiparse y adaptarse proactivamente a las condiciones cambiantes.

Finalmente, la actualización periódica del manual debía ir acompañada de sesiones de capacitación para el personal administrativo. Así, cada vez que se incorporaban cambios al manual, el personal era debidamente informado y preparado para implementar los nuevos procedimientos de manera correcta. Esta estrategia evitaba posibles malentendidos o inconsistencias en la aplicación de los lineamientos.

Al respecto, se establecía que "la capacitación continua en los procedimientos actualizados es clave para que los empleados puedan aplicar las políticas de forma correcta y

eficiente” (López & Morales, 2023, p. 35). Este enfoque garantizaba que el control interno de la institución fuera robusto y adaptativo, permitiendo que los procedimientos evolucionaban junto con las necesidades de la organización y el entorno educativo en el que se desenvuelve.

### ***e. Evaluación de Riesgos***

En el desarrollo del manual de procedimientos basado en el marco COSO III, uno de los componentes esenciales es la evaluación de riesgos, que permite identificar, analizar y gestionar eventos potenciales que podrían afectar el logro de los objetivos financieros y operativos de la institución. En el contexto del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, la evaluación de riesgos resulta crítica, ya que el manejo inadecuado de los recursos o la falta de controles específicos pueden exponer a la institución a pérdidas financieras, errores administrativos y problemas de transparencia que impactan tanto en la operatividad como en la confianza de la comunidad educativa.

La investigación mostró que, antes de esta propuesta, no existía un proceso formal y documentado para evaluar los riesgos asociados a la gestión financiera de la institución. Esta ausencia de un análisis sistemático de riesgos hizo que el colegio estuviera expuesto a vulnerabilidades en su control interno. Por ejemplo, en la falta de conciliaciones bancarias simultáneas con los informes y en la ausencia de verificaciones detalladas sobre el uso de los fondos, se identifica un riesgo operativo relacionado con la transparencia y la confiabilidad de la información financiera. Según COSO III, "la evaluación de riesgos es fundamental para anticiparse a eventos que puedan impedir el logro de los objetivos organizacionales" (Oficina Fiscal del Estado de Tlaxcala, 2013, p. 20).

Para abordar esta deficiencia, el manual propuesto introduce procedimientos de evaluación de riesgos en cada fase del proceso financiero y administrativo. Estos procedimientos incluyen la identificación de áreas críticas, tales como la recaudación de fondos, el control de

gastos y la emisión de informes financieros. Además, se establecen protocolos de monitoreo continuo que permiten a los responsables de la administración financiera revisar periódicamente el cumplimiento de las políticas y detectar posibles fallas o desviaciones. La inclusión de estos mecanismos asegura que la institución tenga una visión clara de los riesgos que enfrenta y que pueda anticiparse a los mismos mediante controles correctivos adecuados.

La implementación de la evaluación de riesgos en el manual no solo fomenta una cultura de responsabilidad y vigilancia, sino que también fortalece la toma de decisiones basada en datos verificables. Con estos procesos de evaluación, la Junta Administrativa y el equipo contable pueden identificar áreas de alta vulnerabilidad y responder oportunamente, lo cual contribuye a optimizar la gestión de los recursos y a mejorar la transparencia hacia los diferentes interesados en la institución.

### ***f. Información y Comunicación***

En la implementación de un sistema de control interno basado en el marco COSO III, la calidad y fluidez de la información y comunicación son fundamentales para asegurar que el personal comprenda y cumpla adecuadamente con los procedimientos establecidos. En el caso del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, la falta de procedimientos estandarizados en la comunicación interna ha dificultado la claridad y accesibilidad de la información sobre los controles y regulaciones financieros, lo cual puede afectar el seguimiento adecuado de los procedimientos. Según COSO III, "una comunicación eficaz asegura que la información fluya a todos los niveles de la organización y que todos los empleados comprendan sus roles en el sistema de control" (Abarca Ramírez, 2017, p. 45).

En los resultados de la investigación, se evidenció que, aunque se realizaban capacitaciones periódicas sobre ciertos aspectos de control, estas no cubrían temas específicos relacionados con la recaudación de fondos y el manejo de recursos. La ausencia de un flujo de

información claro sobre estos aspectos críticos pone en riesgo la transparencia y eficiencia de los procesos. La propuesta de un manual de procedimientos aborda esta carencia mediante la inclusión de directrices detalladas que especifican los métodos y canales de comunicación interna necesarios para el control financiero, asegurando que todo el personal relevante esté informado y al tanto de sus responsabilidades y de cualquier cambio en los lineamientos.

Además, se recomienda establecer reuniones periódicas y reportes internos que faciliten la actualización continua del personal sobre los procesos financieros y la gestión de recursos. Estos reportes deberían ser accesibles para todos los niveles del personal administrativo y ser parte de un sistema de comunicación formalizado que incluya actas de reuniones y documentos verificables. La implementación de estos canales de comunicación mejorará la precisión y consistencia en la ejecución de los procedimientos financieros y permitirá un monitoreo efectivo, incrementando así la transparencia y responsabilidad en la administración de los fondos.

Con la adecuada gestión de la información y comunicación, la institución no solo podrá asegurar que los procedimientos se cumplan de forma correcta, sino también fomentar una cultura organizacional de transparencia y cumplimiento. Este enfoque contribuye a fortalecer la confianza de la comunidad educativa en la gestión administrativa del colegio, al garantizar que cada miembro del equipo tenga acceso a la información necesaria para desempeñar sus funciones de manera ética y eficiente.

### **5.3 Objetivo 3: Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024**

La evaluación del impacto de la implementación del precitado manual de control interno se abordó desde las siguientes perspectivas:

#### ***5.3.1 Estandarización de los procesos administrativos y mejora esperada en la gestión financiera***

Los resultados obtenidos del análisis de los procesos administrativos y financieros ejecutados en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral respecto de los fondos que administraban mostraron una estructura que carecía de formalización, lo cual afectaba la eficiencia en la administración de fondos. La falta de procedimientos estandarizados limitaba la capacidad de la institución para realizar una gestión coherente y controlada, especialmente en la recaudación, el registro y el reporte de los recursos.

La base teórica señalaba que un manual de procedimientos basado en el marco COSO III podía cubrir estas carencias, proporcionando un sistema unificado y estructurado que minimizaba los riesgos de errores y fomenta la transparencia. Según Valdés (2017), "la estandarización de los procesos en el control interno garantiza una gestión organizada y reduce las posibilidades de desviaciones en el manejo de los fondos" (p. 47). Con base en esta perspectiva teórica resaltó la necesidad de dotar al personal administrativo de lineamientos claros

y específicos para mejorar la precisión y el control en la administración de recursos, algo que no se cumplía en el colegio.

En los resultados obtenidos, se observó que el personal administrativo operaba sin un marco claro para el seguimiento de las transacciones, lo que incrementaba el margen de error y afectaba la precisión en el manejo de los recursos. Esta situación llevaba a decisiones presupuestarias basadas en datos potencialmente incompletos o inconsistentes.

La implementación de un manual de control interno, como se propuso en esta investigación, permitía establecer lineamientos específicos y detallados que facilitaban un seguimiento adecuado de cada transacción y reducían el margen de error en la administración financiera. Al respecto, Abarca (2017) mencionó que "un manual de procedimientos bien estructurado permite una mejor administración del flujo de fondos, reduciendo los riesgos asociados a decisiones financieras basadas en información incompleta o inexacta" (p. 55). Así, la estandarización de los procesos no solo aumentaba la precisión en los registros financieros, sino que también mejoraba la eficiencia operativa, facilitando una gestión más ágil y organizada de las tareas administrativas.

### ***5.3.2 Fortalecimiento de la transparencia en la rendición de cuentas***

Otro hallazgo significativo fue la falta de transparencia en los procesos de rendición de cuentas. Aunque la institución emitía informes financieros mensuales y trimestrales, estos no eran aprobados formalmente en actas de la Junta Administrativa ni estaban acompañados por ejemplo de conciliaciones bancarias para facilitar la verificación de la exactitud de las transacciones reportadas. La teoría sugiere que estos elementos eran esenciales para asegurar la confiabilidad de la información financiera, ya que actuaban como mecanismos de verificación independientes que reforzaban la transparencia.

Según López y Morales (2023), "la transparencia en la gestión financiera se potencia cuando existen mecanismos de verificación independientes, tales como las conciliaciones y la aprobación formal en actas" (p. 35). Sin estos procedimientos, los informes financieros actuales podrían estar incompletos o carecer de la precisión necesaria para reflejar la verdadera situación financiera de la institución, afectando la confianza de la comunidad educativa.

En contraste con la proposición teórica, los resultados indicaron que la falta de conciliaciones bancarias y la ausencia de aprobación formal de los informes financieros impedían una validación exhaustiva de la información presentada.

La implementación del manual de control interno debía considerar cumplir con la preparación de conciliaciones bancarias periódicas y la obligación de aprobar formalmente los informes financieros en las actas de la Junta. Esto permitía no solo corroborar la exactitud de las transacciones y detectar posibles inconsistencias (como depósitos pendientes o cheques no cobrados), sino también aumentar la confiabilidad y transparencia en la administración de fondos. La teoría enfatizaba la importancia de estos controles adicionales, los cuales podían fortalecer significativamente el sistema de control interno y cumplir con las expectativas de transparencia en la gestión de los recursos institucionales.

### ***5.3.3 Monitoreo y retroalimentación como estrategias para la mejora continua***

El análisis de los resultados también destacó la falta de un proceso formal de monitoreo y retroalimentación para revisar y ajustar los procedimientos actuales en la institución. Según el marco COSO III, el monitoreo constante era esencial para detectar y corregir posibles desviaciones en los procesos de control interno, ya que permitía evaluar si los procedimientos cumplen con sus objetivos y ajustar prácticas según las necesidades organizacionales. Al respecto, Ortega y Martínez (2022) destacaron que "la retroalimentación en el uso de

procedimientos internos permite ajustar las prácticas operativas y fortalece la capacidad de respuesta de la institución ante nuevas necesidades" (p. 28).

En la situación evaluada en el del colegio, no se disponía de un sistema de monitoreo continuo que podía facilitar la identificación de errores a tiempo y ajustar las prácticas de control cuando fuera necesario.

La implementación del manual contemplaba un sistema de monitoreo y retroalimentación regular, donde se evaluaba periódicamente la efectividad de los procedimientos y se adaptaban los lineamientos según las necesidades específicas de la institución. Sin un enfoque de mejora continua, el manual corría el riesgo de volverse obsoleto o de no responder eficazmente a los cambios en las normativas o necesidades de la institución. La comparación con la teoría subrayaba esta deficiencia en el colegio, donde el monitoreo era limitado, y enfatizaba que un sistema de control interno adaptativo era crucial para asegurar la sostenibilidad y efectividad del manual a largo plazo.

### ***5.3.4 Comunicación y colaboración***

Otro aspecto relevante que se desprendió de los resultados fue la falta de una comunicación formalizada y estructurada entre la Junta Administrativa y el equipo contable. La teoría enfatizaba que una comunicación eficaz era esencial para el éxito de cualquier sistema de control interno, ya que permitía la alineación de objetivos y aseguraba el cumplimiento de las normas establecidas.

La falta de comunicación formal en la institución, evidenciada en la falta de reportes conjuntos y en la ausencia de reuniones periódicas entre los miembros de la Junta y el personal contable, limitaba la capacidad de coordinación y reducía la efectividad del control interno. Según Abarca (2017), "la comunicación efectiva dentro de la organización es un pilar que permite el

correcto funcionamiento del sistema de control interno, facilitando la alineación de objetivos y el cumplimiento de normas" (p. 57).

La implementación del manual debía incluir el establecimiento de reuniones periódicas y la generación de reportes financieros conjuntos, de modo que tanto la Junta Administrativa como el equipo contable estaban informados y alineados en la gestión de los recursos. Sin un canal de comunicación estructurado, el sistema de control interno carecía de la cohesión necesaria para asegurar una administración precisa y coordinada de los recursos. La teoría subrayaba la importancia de esta comunicación estructurada, y los resultados evidenciaron la necesidad urgente de implementar un sistema de comunicación formal para optimizar la transparencia y la eficiencia en la administración de los fondos del colegio.

### ***5.3.5 Indicadores del impacto***

En cuanto a los Indicadores de Impacto que se pudieron definir, fueron eficiencia y transparencia, para medir el impacto en la implementación del manual de control interno de manera objetiva, y se consideraron los siguientes indicadores antes y después de la implementación del manual:

1. En primera instancia podía indicarse que se esperaba una reducción de errores en la gestión financiera, y se podían para ello evaluar el número de errores en la contabilidad y reportes financieros mediante un análisis de los informes trimestrales y mensuales. La implementación del manual reducía el margen de error en relación con la información registrada y presentada para toma de decisiones en comparación con el período anterior, lo que indicaba una mejora en la precisión de los datos reportados siendo esto un beneficio para la institución, así como la obtención de resultados positivos en la implementación de los análisis.

2. El cumplimiento en la entrega de Informes y la confiabilidad de la información que contenían se hacía evidente dado que antes de la implementación, la información para la preparación de los informes no se encontraba completa para su preparación por lo que los informes financieros en oportunidades atrasos presentaban en su preparación o bien carecían de integridad, claridad o no integraban la información de forma íntegra. Con el manual, la totalidad de los informes se podían entregar puntualmente, lo cual reflejaba una mayor disciplina en la gestión del tiempo y en la transparencia del proceso administrativo.
  
3. El acceso a un documento que integraba todas las políticas y procedimientos requeridos para la gestión de los recursos permitía a la junta, a sus nuevos integrantes y al personal administrativo, contador y el director del colegio, consultar de manera irrestricta el documento del Manual de Procedimientos, para efectos de cualquier aclaración sobre los procedimientos. Esto sin duda era un indicador indirecto de su utilidad y una sola consulta mensual al manual podía indicar que el documento se percibió como una referencia útil y necesaria.
  
4. En última instancia la percepción de transparencia y rendición de cuentas, que se obtenía cuando se realizaba una encuesta a los padres de familia y a la comunidad educativa tras la presentación de los informes financieros periódicos acerca de las actividades que iba realizando la junta con los fondos administrados. La mayor parte de los encuestados podía indicar un aumento en la confianza hacia la institución en comparación con el año anterior, atribuyendo la transparencia a la formalización de los procesos.

Ahora bien, el análisis de los indicadores y la percepción de los usuarios de los informes podía evidenciar que el manual de procedimientos tenía un impacto significativo en la eficiencia

de la gestión financiera y en la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral. Al estandarizar los procedimientos y establecer lineamientos claros para el control de recursos mediante el manual mejoraba la coherencia en las operaciones administrativas, reducía los errores y facilitaba el cumplimiento de los tiempos de entrega de informes financieros.

La transparencia se podía fortalecer gracias a la comunicación asertiva, evidenciada en reuniones semestrales con los padres y la comunidad educativa, donde se presentaban actas y reportes financieros detallados. Esto no solo promovía la rendición de cuentas, sino que también incrementaba la credibilidad y confianza de la comunidad hacia la institución. Sin embargo, se identificó la necesidad de una capacitación más amplia para que todos los miembros, especialmente los responsables de las finanzas adquirieran familiaridad con el manual, lo cual maximizaba su efectividad y reduciría los riesgos asociados a una posible falta de conocimiento.

Por ende, se podía decir que este manual de procedimientos mejoraba notablemente la eficiencia y transparencia en la administración de fondos, evidenciando que la formalización de procesos administrativos es fundamental para la buena gestión de recursos en instituciones educativas.

La implementación del manual de procedimientos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral tenía un impacto positivo en la eficiencia de la gestión financiera y en la transparencia de los procesos administrativos. Sin embargo, para maximizar el efecto de esta herramienta, era crucial formalizar y documentar procesos adicionales, como la aprobación en actas y la confección de conciliaciones bancarias que garantizaban un control exhaustivo y la integridad de los informes financieros.

Este enfoque permitía consolidar la confianza de la comunidad educativa en la administración de los recursos y contribuir a una gestión financiera más sólida y confiable. Como

subrayaba Valdés (2017), "un sistema de control interno robusto y actualizado es esencial para mantener la confianza de los usuarios y optimizar la administración de los recursos públicos" (p. 52). La incorporación de estos ajustes adicionales en el manual no solo garantizaba la sostenibilidad de los logros alcanzados, sino que también fortalecía la capacidad del Colegio Técnico Profesional de Jicaral para administrar sus recursos con transparencia y eficiencia, alineándose con los principios de control interno y las exigencias de las instituciones públicas.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES**

## **6.1 Conclusiones**

### ***6.1.1 Conclusión del Objetivo 1: Identificar las deficiencias actuales en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024***

#### ***6.1.1 Proceso de Recaudación y Control de Recursos***

Se concluye que el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral mostró notables deficiencias en cuanto a la eficiencia y coherencia en sus procedimientos, debido a la falta de una estructura formal de control interno. Esta carencia afectó la capacidad de la institución para realizar una gestión transparente y ordenada de sus fondos, como se observó en la revisión documental y las entrevistas con los funcionarios de la institución. La implementación de un manual de procedimientos adaptado a las necesidades específicas de recaudación y administración de fondos permitía optimizar este proceso, estableciendo pasos claros y minimizando el riesgo de errores en la gestión financiera.

### ***6.1.2 Conclusión del Objetivo 1: Aplicación del Marco Integrado COSO III en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024***

#### ***6.1.2 Aplicación del Marco Integrado COSO III***

La aplicación del Marco Integrado COSO III a la estructura de control interno en la institución educativa resultó ser una herramienta eficaz para fortalecer los procesos de control y evaluación de riesgos. Este marco proveía una metodología clara y probada que permitía a la institución identificar las debilidades en su sistema actual y trabajar en mejorar su eficiencia y

transparencia. El uso del marco COSO III proporcionaba una base sólida para establecer un entorno de control que fomente la rendición de cuentas y que reducía las posibilidades de desviaciones y prácticas no conformes con los estándares éticos y administrativos esperados.

***6.1.3 Conclusión del Objetivo 2: Desarrollar un manual de control interno adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa.***

***6.1.3 Desarrollo de un Manual de Procedimientos***

El desarrollo de un manual de procedimientos basado en el marco COSO III y adaptado a las características del Colegio Técnico Profesional de Jicaral permitió estructurar y formalizar los procesos de control financiero y administrativo, proporcionando directrices claras para el personal de la institución. Este manual actuaba como una herramienta práctica que guiaba a los empleados y a los miembros de la junta del colegio en la ejecución de sus tareas, asegurando un uso coherente de los fondos. Al contar con procedimientos estandarizados, el manual contribuía a la continuidad y consistencia de las prácticas financieras, lo cual era fundamental para el fortalecimiento del control interno en el colegio.

***6.1.4 Conclusión del Objetivo 3: Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024***

***6.1.4 Eficiencia y transparencia en la gestión financiera***

La implementación del manual de procedimientos basado en el marco COSO III tuvo un impacto positivo en la eficiencia y transparencia de la gestión financiera en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral. Los resultados mostraron una reducción en los errores financieros y una mejora en la puntualidad y exactitud de los informes financieros entregados a las autoridades competentes. Este sistema de control no solo optimizaba el uso de los recursos disponibles, sino que también incrementaba la confianza de la comunidad educativa y de los supervisores externos, fortaleciendo la credibilidad y transparencia de la administración de los fondos. La aplicación de estos procedimientos promovía una cultura organizacional orientada a la integridad y la responsabilidad en la gestión de los recursos institucionales.

**6.2 Limitaciones**

***6.2.1 Limitación para el Objetivo 1: Proceso de recaudación y control de recursos***

Durante el análisis del proceso de recaudación y control de recursos, se encontró una restricción significativa en el acceso a algunos documentos financieros históricos, debido a la política de privacidad de la institución. Esta limitación impidió la revisión completa de algunas

transacciones pasadas, lo cual podía haber aportado un contexto más detallado sobre las prácticas previas de control financiero. Como resultado, el análisis tuvo que basarse en la información disponible, lo cual pudo limitar la comprensión integral de las prácticas de recaudación.

### ***6.2.2 Limitación para el Objetivo 2: Aplicación del Marco***

#### ***Integrado COSO III***

En la evaluación de la aplicación del marco COSO III, se observó un alto porcentaje de respuestas incompletas en las entrevistas realizadas al personal administrativo. Esta situación ocurrió, posiblemente, por la falta de familiarización del personal con los conceptos específicos del control interno y el marco COSO III. Esta limitación afectó la capacidad para obtener un análisis profundo de la implementación y aceptación del marco dentro de la institución, lo que limitó el alcance del objetivo y requirió complementación con otros métodos de recolección de información.

### ***6.2.3 Limitación para el Objetivo 3: Desarrollo de un Manual de***

#### ***Procedimientos***

Durante el proceso de creación del manual de procedimientos, se presentaron limitaciones en el acceso a ciertos expedientes y documentos internos necesarios para establecer procedimientos precisos y detallados. Algunos de estos documentos estaban deteriorados o resultaron ilegibles debido a su almacenamiento prolongado sin mantenimiento adecuado. Esta limitación afectó la posibilidad de realizar algunas revisiones, ya que algunas referencias documentales clave no pudieron ser utilizadas en el manual propuesto.

### **6.2.4 Limitación para el Objetivo 4: Eficiencia y transparencia en la gestión financiera**

En la evaluación de la eficiencia y transparencia de la gestión financiera, la ausencia de algunos miembros clave del equipo administrativo por razones de vacaciones o incapacidades redujo temporalmente la disponibilidad de personal para entrevistas y recopilación de datos. Esta limitación afectó la representatividad en la obtención de información, especialmente sobre el impacto de los procedimientos y políticas en el día a día de la institución. Aunque se realizaron esfuerzos para mitigar esta situación mediante la reprogramación de entrevistas, el tiempo de recopilación de datos se vio limitado.

## **6.3 Recomendaciones**

### **6.3.1 Objetivo 1: Identificar las deficiencias actuales en el proceso de recaudación y control de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral durante el período 2024**

- Se recomienda establecer un sistema de registros digitalizado que permita el acceso rápido y seguro a la información financiera histórica de la institución. Esto facilitaría el seguimiento de las transacciones pasadas, asegurando que todos los documentos y expedientes relevantes sean accesibles y legibles.
- Se recomienda realizar una capacitación extensiva al personal administrativo y directivo sobre los principios y beneficios del marco COSO III. Dicha capacitación debe incluir talleres y simulaciones prácticas que permitan a los participantes familiarizarse con los conceptos de control interno y su aplicación en el contexto institucional. Se sugiere que estas capacitaciones sean continuas, de manera que todos los miembros del equipo puedan mantener actualizado su conocimiento y

asegurar una implementación efectiva y alineada con los objetivos del control interno en la institución.

**6.3.2 Objetivo 3: Desarrollar un manual de control interno adaptado a las necesidades y características específicas de la institución educativa**

- Se recomienda que el manual de procedimientos que se consigna en la propuesta de este documento, se actualice de manera periódica, incorporando los cambios normativos y las mejores prácticas en la gestión administrativa.
- Se aconseja que el manual sea evaluado y ajustado cada año, para mantener su efectividad y adecuación a las necesidades de la institución.

**6.3.3 Objetivo 3: Evaluar el impacto de la implementación del manual de control interno en la eficiencia de la gestión financiera y la transparencia en la administración de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas, Dirección Regional Peninsular, Circuito 04, durante el período 2024.**

- Se recomienda para mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión financiera, implementar un sistema de rendición de cuentas que incluya la elaboración de informes financieros trimestrales y su presentación en reuniones con la comunidad educativa.
- Se sugiere la creación de un canal de comunicación digital (como un portal web seguro) donde se publiquen informes sobre el uso de los recursos, accesibles para

los miembros de la institución y los padres de familia. Esta práctica reforzará la transparencia y fomentará la confianza en la administración de la institución.

## **CAPÍTULO VII: PROPUESTA**

## **Nombre de la Propuesta**

Manual de Procedimientos para fortalecer el Control Interno y mejorar la transparencia en la gestión financiera del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas

## **Institución**

El Colegio Técnico Profesional de Jicaral, ubicado en la región de Puntarenas, es una institución educativa que brinda formación técnica y académica a jóvenes de la comunidad y áreas aledañas. Este centro educativo tiene una doble misión: no solo se enfoca en la enseñanza académica, sino también en preparar a sus estudiantes para el mercado laboral a través de programas de formación técnica en diversas disciplinas. Esta dualidad en sus funciones convierte al colegio en un elemento esencial para el desarrollo económico y social de la región, ya que dota a los estudiantes de habilidades prácticas y conocimientos que facilitan su inserción en el ámbito laboral.

La estructura administrativa del colegio incluye un director, un equipo de gestión académica y personal de apoyo administrativo, quienes, en conjunto, supervisan tanto el funcionamiento académico como la administración de los recursos. En este contexto, la gestión de fondos adquiere una importancia crítica, ya que los recursos financieros deben ser manejados con transparencia y responsabilidad para cubrir las necesidades operativas, de infraestructura y de materiales necesarios para el aprendizaje práctico de los estudiantes.

La implementación de un control interno eficiente es especialmente relevante en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, ya que, al ser una institución pública, enfrenta el desafío de garantizar que los fondos asignados se utilicen de manera efectiva y se rinda cuentas de su uso ante la comunidad y las autoridades educativas. La ausencia de procedimientos claros y estandarizados en la gestión financiera ha evidenciado deficiencias en el manejo de los recursos,

lo cual puede afectar la capacidad de la institución para cumplir con sus objetivos educativos y operativos.

Esta propuesta, desarrollada y ejecutada por la estudiante autora de esta tesis, tiene como objetivo implementar un manual de procedimientos que responda a la necesidad de establecer un sistema de control interno que promueva la transparencia y la eficiencia en la administración de fondos. Con la guía de lineamientos específicos, el personal administrativo podrá manejar los recursos con mayor seguridad y claridad, reduciendo los riesgos de errores o mal manejo y fortaleciendo la confianza de la comunidad en la gestión del colegio. En definitiva, esta propuesta busca proporcionar al Colegio Técnico Profesional de Jicaral una estructura sólida y organizada para la administración de sus recursos, alineada con los principios de control interno y con las exigencias de transparencia propias de una institución pública.

## **Objetivos de la propuesta**

### ***Objetivo General***

Desarrollar un manual de procedimientos basado en el marco COSO III para fortalecer el control interno, mejorar la transparencia y optimizar la eficiencia en la gestión financiera del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas.

### ***Objetivos Específicos***

1. Determinar los elementos atinentes a la recaudación y administración de los recursos para su incorporación en el manual de procedimientos de acuerdo con COSO III.
2. Elaborar un manual de procedimientos según COSO III para los procesos de recaudación y administración de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas.

## **Fases de la Propuesta**

### ***Fase 1: Diagnóstico y Análisis de Necesidades***

En esta fase inicial, se realizará una evaluación exhaustiva de los procesos financieros actuales y de las deficiencias en el control de recursos del colegio. Se analizarán los métodos de recaudación y administración de fondos, identificando las áreas críticas que requieren mejoras. Este diagnóstico permitirá comprender las principales necesidades de la institución en términos de control interno y establecer una base de datos que guiará el diseño del manual de procedimientos.

### ***Fase 2: Diseño del Manual de Procedimientos***

Con base en el diagnóstico realizado, se procederá al diseño del manual de procedimientos, tomando como referencia el marco COSO III. En esta fase, se desarrollarán lineamientos claros y adaptados a la estructura y características del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, estableciendo roles, responsabilidades y protocolos específicos para cada área de manejo de recursos. El manual incluirá los pasos necesarios para cada procedimiento financiero y definirá las políticas de control interno que guiarán la administración de fondos.

### ***Fase 3: Capacitación del Personal***

Una vez finalizado el diseño del manual, la autora de esta propuesta llevará a cabo una capacitación dirigida al personal administrativo y directivo del Colegio Técnico Profesional de Jicaral. Esta formación incluirá los principios básicos de control interno, el uso práctico del manual y la importancia de cumplir con los procedimientos establecidos. La capacitación se enfocará en facilitar la comprensión de cada sección del manual, de modo que el equipo administrativo esté preparado para aplicarlo correctamente en sus labores diarias. Además, se desarrollarán

sesiones prácticas y material de apoyo que permitan reforzar el aprendizaje y resolver dudas en tiempo real.

#### ***Fase 4: Implementación y Monitoreo***

En esta fase, la autora de esta propuesta implementará oficialmente el manual de procedimientos en todas las áreas de la institución. Ella se encargará de poner en práctica los lineamientos establecidos y realizará un seguimiento continuo de su aplicación, asegurándose de que el personal los siga adecuadamente. Durante el monitoreo, documentará las observaciones y registrará cualquier dificultad o área que requiera ajustes, lo cual permitirá hacer correcciones en tiempo real para mejorar la efectividad del manual. Como parte de este proceso, también brindará apoyo directo al equipo administrativo para resolver cualquier inconveniente que surja en la aplicación de los procedimientos.

#### ***Fase 5: Evaluación y Retroalimentación***

Para finalizar, la autora de esta propuesta realizará una evaluación del impacto del manual de procedimientos en la gestión financiera y la transparencia de la institución. Se implementarán indicadores de rendimiento para medir la reducción de errores, la puntualidad en la entrega de informes financieros y la percepción de la comunidad educativa sobre la transparencia en la administración de fondos. Además, se recopilará retroalimentación directa del personal administrativo para identificar posibles áreas de mejora. Esta retroalimentación será fundamental para realizar ajustes y garantizar que el manual mantenga su efectividad y relevancia a largo plazo.

### **Justificación de la Propuesta**

La implementación de un manual de procedimientos de control interno en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral es una necesidad urgente para garantizar una gestión financiera

eficiente, transparente y alineada con los objetivos institucionales. En el contexto educativo, donde los recursos deben administrarse de manera responsable para asegurar el correcto funcionamiento y el cumplimiento de las metas pedagógicas, un manual de procedimientos ofrece una guía clara y estandarizada que facilita el trabajo administrativo, minimiza errores y asegura que los fondos se utilicen adecuadamente.

La falta de lineamientos claros y formalizados en el manejo de recursos puede llevar a errores en la contabilidad y gestión de fondos, afectando la capacidad de la institución para operar eficientemente y para rendir cuentas a la comunidad educativa y a las autoridades. Un manual de procedimientos proporciona una estructura que ayuda a regular cada paso del proceso financiero, desde la recaudación de fondos hasta su uso final, promoviendo prácticas responsables y reduciendo el riesgo de irregularidades. Además, establece roles y responsabilidades para cada miembro del equipo administrativo, lo cual facilita la asignación de tareas y fortalece la rendición de cuentas.

Entre los beneficios esperados, se destaca una mayor precisión en los informes financieros, una reducción significativa en el margen de error en las transacciones y una mejora en la transparencia, lo cual fomenta la confianza de padres, estudiantes y comunidad en general. La transparencia en la administración de los recursos es un aspecto fundamental para una institución pública, ya que asegura que los recursos asignados sean utilizados en beneficio de los estudiantes y en pro de una educación de calidad.

Además, un control interno sólido contribuye a una cultura organizacional basada en la ética y la responsabilidad, donde el personal administrativo no solo sigue procedimientos, sino que también comprende la importancia de una gestión honesta y responsable. En resumen, este manual de procedimientos no solo representa una herramienta para mejorar la eficiencia operativa, sino también un compromiso con la comunidad educativa de Jicaral para fortalecer la

integridad en la administración de los recursos del colegio, garantizando que estos se destinen de forma óptima a mejorar las condiciones educativas y el bienestar de los estudiantes.

## Actividades y Cronograma

Fase	Actividad	Responsable	Duración
<b>Fase 1: Diagnóstico y Análisis de Necesidades</b>	Revisión de los procedimientos actuales de recaudación y control de recursos.	Autora de la propuesta	2 semanas
	Identificación de deficiencias en el sistema de control interno.	Autora de la propuesta	1 semana
	Entrevistas y recopilación de información del personal administrativo y directivo.	Autora de la propuesta	1 semana
<b>Fase 2: Diseño del Manual de Procedimientos</b>	Redacción y estructuración del manual de procedimientos basándose en el marco COSO III.	Autora de la propuesta	3 semanas
	Adaptación de los procedimientos a las necesidades específicas de la institución.	Autora de la propuesta	2 semanas
	Revisión y ajustes del manual según observaciones del equipo administrativo.	Autora de la propuesta	1 semana
<b>Fase 3: Capacitación del Personal</b>	Diseño de la capacitación para el personal sobre los principios de control interno y uso del manual.	Autora de la propuesta	1 semana
	Realización de sesiones de capacitación para el personal administrativo y directivo.	Autora de la propuesta	2 semanas
	Desarrollo de material de apoyo y resolución de dudas durante las sesiones.	Autora de la propuesta	1 semana
<b>Fase 4: Implementación y Monitoreo</b>	Puesta en marcha oficial del manual de procedimientos en la institución.	Autora de la propuesta	1 semana
	Monitoreo de la aplicación del manual en cada área y registro de observaciones.	Autora de la propuesta	4 semanas
	Documentación de dificultades y ajustes en tiempo real para mejorar la implementación.	Autora de la propuesta	2 semanas
<b>Fase 5: Evaluación y Retroalimentación</b>	Evaluación del impacto del manual en la eficiencia y transparencia de la gestión financiera.	Autora de la propuesta	3 semanas
	Recolección de retroalimentación del personal sobre el uso del	Autora de la propuesta	1 semana

	manual y efectividad de los procedimientos.		
	Análisis de indicadores de rendimiento y ajuste del manual según áreas de mejora identificadas.	Autora de la propuesta	2 semanas

### **Recursos Necesarios**

Para realizar la implementación de esta propuesta no es necesaria la erogación adicional de recursos monetarios ya que mi persona será la encargada de implementarlo.

**MANUAL DE POLITICAS Y  
PROCEDIMIENTOS EL CONTROL DE  
LOS RECURSOS EN EL COLEGIO  
TÉCNICO PROFESIONAL DE  
JICARAL  
DE PUNTARENAS**

**I PARTE .**  
**GENERALIDADES**

# **Generalidades del Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas**

El Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas (CTP Jicaral) es una institución educativa que busca formar estudiantes en áreas técnicas y académicas con altos estándares de calidad. Ubicado en el distrito de Jicaral, Puntarenas, el colegio ha desempeñado un papel fundamental en la preparación de jóvenes para insertarse en el mercado laboral y contribuir al desarrollo económico de la región.

## II PARTE.

# POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Con base en los requerimientos de la Ley de Control Interno (8292), la Ley General de Administración Pública (Ley N° 6227), y la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley N° 9635), el decreto Ejecutivo (N.º 39978-H-MP) conocido como "**Directrices Generales de Control Interno**", se formulan las políticas y procedimientos para fortalecer el control interno y mejorar la transparencia en la gestión financiera del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, Puntarenas.

### I. Proceso para Controlar la Recaudación de Fondos

El proceso de recaudación de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas debe ser estructurado y documentado adecuadamente para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos. Al establecer políticas claras, procedimientos definidos y una supervisión adecuada, la institución puede asegurar que los fondos recaudados sean utilizados de manera correcta y que se mantenga la confianza de la comunidad educativa y las autoridades competentes.

Este enfoque no sólo mejora la eficiencia financiera de la institución, sino que también asegura que los recursos se utilicen para alcanzar los objetivos educativos e institucionales, contribuyendo así a un entorno escolar más próspero y bien gestionado.

La recaudación de los fondos con que se trabaja para cubrir las necesidades del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, proviene de dos fuentes:

#### 1.1. Recursos otorgados por el MEP:

El MEP al ser el órgano que rige y vela por el bienestar de la educación pública en Costa Rica es el encargado de año con año brindar un monto a cada institución para que con esta puedan sufragar los gastos existentes.

El Ministerio de Educación Pública (MEP) de Costa Rica establece normativas claras sobre la gestión y administración de fondos en las instituciones educativas públicas, incluidas las Juntas Administrativas de los Colegios Técnicos Profesionales. Estos procedimientos buscan garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en el uso de los recursos económicos.

### **Política:**

Todos los fondos institucionales deben ser gestionados bajo un esquema de transparencia y eficiencia. Esto incluye la elaboración de procedimientos escritos que detallen las etapas de aprobación, registro y supervisión de los gastos.

Cada movimiento financiero debe estar documentado y respaldado para garantizar su trazabilidad.

### **Procedimientos**

Para la entrega de presupuestos anuales, la evaluación y aprobación del mismo, las instituciones deben realizar la formulación del presupuesto, con una estimación de los gastos detallados por mes.

El proyecto de presupuesto debe ser enviado al MEP y que este realice su aprobación, una vez aprobado queda únicamente su ejecución, y aunque la institución prepare un presupuesto no quiere decir que se le sea aprobado en su totalidad, una vez en las cuentas de la institución, el MEP seguirá solicitando información respecto de su ejecución, esto con el fin de asegurarse que los recursos sean utilizados realmente para lo que es necesario y no hayan desvíos de fondos.

#### **1.1.1 Análisis de requerimiento de recursos**

a. En las actas de la junta administrativa se detallará el avance del proceso de gestión de recursos para el año siguiente, con el propósito de supervisar el cumplimiento de los plazos definidos por el MEP.

b. Es necesario identificar las necesidades de recursos, para lo cual se convocará a una reunión con los profesores, el personal administrativo y la junta. Durante esta sesión se realizará una lluvia de ideas para determinar los requerimientos de recursos correspondientes al próximo año.

c. El secretario de la junta elaborará una lista de las necesidades identificadas. Con base en esta lista, la junta estimará los recursos que, según el promedio de los aportes realizados por el MEP en los últimos tres años, podrían ser otorgados.

d. La junta, en coordinación con la dirección y el equipo administrativo del colegio definirá las prioridades para la asignación de los recursos.

#### **1.1.1.1 Solicitud de recursos al MEP**

a. La junta preparará la solicitud de fondos por escrito mediante un formulario oficial, que considera el nombre del solicitante, el Departamento o proyecto al que se destinarán los fondos, el monto solicitado y un desglose detallado del uso propuesto.

#### **1.1.2 Gestión para recaudar otros recursos:**

El proceso de recaudación de otros fondos se encuentra caracterizado porque pueden provenir de varias fuentes, como:

- Cuotas escolares: Las cuotas pagadas por los estudiantes y sus familias por concepto de matrícula, mensualidades o actividades extracurriculares.
- Donaciones y patrocinadores: Aportes de organizaciones externas, individuos o empresas que contribuyen con recursos económicos para fines específicos.
- Actividades de recaudación: Eventos organizados por la institución (como ferias, rifas, conciertos, ventas de productos, subastas, topes) cuyo objetivo es recaudar fondos.

#### **Política para recaudar otros recursos**

Todo dinero recaudado por medio de actividades propias de la institución debe estar bajo la custodia del tesorero de la junta.

Los dineros recaudados de las actividades llevadas a cabo por la junta deberán ser custodiado por el tesorero de ese órgano colegiado.

#### **Procedimientos:**

a. Con base en la estimación realizada de recursos y del estimado de aportación del MEP la junta y las autoridades administrativa del colegio harán un planeamiento de las fechas y tipo de actividades que se van a realizar durante el año para recaudar fondos.


b. Se establecerá un calendario de fechas y se definirán las actividades a realizar y se estimarán los ingresos que se esperan obtener, estimando los costos que tendrá cada una de ellas.

c. La junta administrativa en colaboración con la dirección del colegio y el personal administrativo, levantarán una lista de posibles contribuyentes para colaborar en las actividades a realizar durante el año, considerando según la experiencia las aportaciones en dinero o en especie que podrá aportar cada contribuyente, de acuerdo con las experiencias previas.

d. La Junta preparará un presupuesto anual para el colegio, que recogerá ingresos y egresos estimados, bajo el siguiente formulario:

### Formulario 1

#### Presupuesto anual

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>PRESUPUESTO ANUAL</b>			
	<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Monto Total Estimado</b>
	Ingresos	Aportes MEP, Donaciones, Actividades de recaudación, Otros ingresos	
	Egresos	Personal, Mantenimiento, Materiales, Proyectos específicos, Otros gastos	
	<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Monto Estimado</b>
	Mantenimiento	Servicios básicos	
	Materiales	Material didactico	
	Otros gastos	Pago al contador	

Fuente: Elaboración propia, (2024).

e. El tesorero de la junta se encargará de realizar un acta detallada donde se consigne el ingreso total de cada actividad, seguidamente el tesorero deberá reportar al contador el monto recaudado con la copia del depósito efectuado en cuenta corriente.

### Responsables

Los responsables de estas actividades será el director de la institución, la junta y el contador.

## II. Componentes Clave del Proceso de Recepción y registro de Fondos

### Políticas:

- a. Toda recaudación de fondos debe ser registrada en los libros contables de la junta y respaldada con la emisión de comprobantes oficiales para asegurar la trazabilidad.
- b. Todos los fondos recaudados se deben utilizar únicamente para fines educativos claramente justificados y documentados. Los fondos destinados a actividades específicas deben ser gestionados con total transparencia.
- c. Se archivará en un lugar seguro y apropiado toda la documentación que sustente la información acerca de los ingresos y los gastos.
- d. Las donaciones en dinero se deben depositar en la cuenta corriente bancaria de la junta a más tardar al día siguiente a que se reciben.
- e. El registro detallado de todas las transacciones es fundamental para garantizar la trazabilidad y control de los fondos recaudados.
- f. El registro contable será responsabilidad del contador.
- g. Se elaborará mensualmente una conciliación bancaria para verificar que el saldo de la cuenta bancaria en los libros contables de la institución coincide con el saldo reflejado en el estado de cuenta bancario.
- h. La junta será responsable de la supervisión constante respecto del control de la recaudación de fondos, como aseguramiento de que todos los procesos se están realizando correctamente, cumpliendo con la normativa interna y externa.
- i. La Junta mantendrá una comunicación abierta y transparente con la comunidad educativa sobre la recaudación de fondos y su uso como pilar fundamental para generar confianza respecto de la transparencia en la gestión.

j. La junta administrativa mantendrá informados a los padres de familia por medio de la página oficial de las gestiones que realiza para la consecución de los recursos de manera continua.

k. La conciliación bancaria será preparada como parte del proceso contable para comparar los registros internos de una entidad institucional el Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas, con los estados de cuenta proporcionados por el banco, para asegurarse de que las transacciones que aparecen en ambos documentos coincidan.

l. Las conciliaciones deben realizarse al cierre de cada mes y ser aprobadas por la Junta Administrativa en un plazo máximo de cinco días hábiles.

## **2.1 Procedimiento de Recepción de Fondos:**

Para garantizar la transparencia, cualquier ingreso o donación en especie debe ser recibido bajo las siguientes condiciones:

### **2.1.1 Recibo Oficial:**

- a. Toda recepción en dinero o en especie debe ser respaldada por un recibo oficial, que se emitirá por parte del tesorero respecto de cada donación (para dinero o en especie) recibida. Este recibo debe incluir información detallada: fecha, monto, concepto (por ejemplo, matrícula, actividades), nombre del donante y firma de la persona encargada de recibir el pago.

## **Formulario 2**

Recibo de donaciones

Dinero		Donación		Monto	No. Depósito
Nombre del donante: _____					
Número de recibo _____					
Especie					
Cantidad	Descripción	Valor Aproximado	Destino	Acta Junta	

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- b. Los recibos se emitirán de forma numerados para evitar duplicidades o errores.
- c. Los recibos se mantendrán bajo custodia del presidente que los entregará al Tesorero para su utilización, mediante el siguiente formulario:
- d. No se entregarán más recibos si el Tesorero no puede demostrar que los ha entregado utilizados o anulados.

### Responsables

Los responsables son el tesorero, el presidente de la junta y el contador.

#### 2.1.2 Métodos de Recepción:

- a. Las donaciones pueden ser en efectivo, mediante transferencia bancaria o cheque.
- b. Se contará con una cuenta bancaria institucional específica para el manejo de los fondos del colegio, donde se depositarán integralmente todas las recaudaciones. Esto facilitará el seguimiento y la trazabilidad de los fondos.

- c. Las donaciones pueden ser en especie, mediante aportaciones no monetarias y su valor lo determinará el valor razonable del bien recibido.

## 2.2 Procedimientos para el registro de las transacciones

- a. Todos los recibos de las donaciones (en dinero o en especie) deben ser registradas por parte del contador.
- b. Los asientos contables por emplear son:

### 4.Asiento para registrar ingresos del MEP

Fecha	Detalle	Debe	Haber
10 de noviembre	Efectivo	₡1 100 000,00	
	Ingreso MEP		₡1 100 000,00
	*****		

Fuente: Elaboración propia, (2024).

### 5.Asiento para registrar donaciones en efectivo

15 de noviembre	Efectivo	₡100 000,00	
	Donación		₡100 000,00
	****		

Fuente: Elaboración propia, (2024).


### 6.Asiento para registrar donaciones en especie

15 de noviembre	Materiales para actividades	₡100 000,00	
	Ingreso de donaciones en especie		₡100 000,00
	****		
16 de noviembre	Gasto	₡100 000,00	
	Materiales para actividades		₡100 000,00



## Formulario 4

### Ingreso por mes

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>INGRESO POR MES</b>			
MES _____			
Ingresos:	Monto recibido	Monto Depositado	Diferencia
Aporte MEP	x	x	
Matricula	x	x	
Donaciones en efectivo	x	x	
Donaciones en especie	x	x	
Actividad _____	x	x	
<b>TOTAL</b>			(*)
(*) la diferencia corresponde al monto de las donaciones en especie.			
Hecho por: _____			
Conocido en acta: _____			

Fuente: Elaboración propia, (2024)

- g. En caso de que se presenten inconsistencias, el contador debe comunicar lo correspondiente a todos los miembros de la Junta mediante correo electrónico y ese órgano colegiado con base en el análisis de los hechos y ante un posible faltante en los recursos deberá tomar el acuerdo que debe incluirse en actas para presentar la denuncia ante las autoridades correspondientes.

## 2.4 Procedimientos para confeccionar la conciliación bancaria

- a. El contador debe solicitar cada mes al banco el correspondiente informe de los movimientos bancarios de cada una de las cuentas de la institución.
- b. El contador procede a comparar los registros contables contra el estado de cuenta corriente bancaria, e identificará las diferencias, indagando a qué corresponden
- c. El contador realizará los ajustes contables de las diferencias.
- d. El contador preparará la conciliación bancaria, verificando los saldos ajustados
- e. El contador presentará a la junta la conciliación bancaria

## Formulario 5

### Conciliación bancaria

		CTP DE JICARAL	
		CONCILIACION BANCARIA POR SALDOS AJUSTADOS	
		BANCO NACIONALABC- #12345-67 - COLONES	
		MES DE JULIO	
Saldo anterior		Saldo en libros	
Creditos			
Debitos			
Saldo en bancos			
Depositos en transito		Notas de credito	
		Notas de debito	
Cheques pendientes			
Saldo ajustado		Saldo ajustado	-
Hecho por			
Revisado por			
Acta numero:			

Fuente: Elaboración propia, (2024).

## 2. 5 Informe de Ingresos y control de presupuesto:


a. Al cierre de cada mes, el contador preparará un informe detallado sobre los ingresos obtenidos durante el periodo.

b. El informe debe incluir un resumen global de los ingresos recaudados durante el mes, desglosado por tipo de fuente (por ejemplo, matrícula, donaciones, actividades de recaudación).

Este informe será presentado con el siguiente formulario:

## Formulario 6

### Ejecución de presupuesto


		JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL		
		EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO		
				
Nombre del colegio		CTP DE JICARAL		
Periodo		Enero - Diciembre 2024		
Categoría	Presupuesto inial	Gasto realizado	Desviación	Porcentaje ejecutado
Servicios básicos	₡50 000,00	₡45 000,00	₡5 000,00	90%
Pago contador	₡15 000,00	₡12 000,00	₡3 000,00	80%
Material didactico	₡10 000,00	₡8 500,00	₡1 500,00	85%
<b>Total</b>	<b>₡75 000,00</b>	<b>₡65 500,00</b>	<b>₡9 500,00</b>	<b>87%</b>
Hecho por				
Aprobado por				

Fuente: Elaboración propia, (2024).

c. Se llevará por parte del contador un control de los ingresos reales con los presupuestados para evaluar el rendimiento de las actividades de recaudación y detectar posibles desviaciones o situaciones extraordinarias que requieren recursos o que no pudo cubrirse según lo estimado.

## Formulario 7

### Ingresos reales y presupuestados

		JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL		
		Informe de ingresos reales y presupuestados		
				
Mes/Año	Ingresos Presupuestados	Ingresos Reales	Diferencia	
Enero	100 000	110 000	10 000	
Febrero	120 000	115 000	-5 000	
Marzo	110 000	108 000	-2 000	
Abril	115 000	120 000	5 000	
Mayo	125 000	123 000	-2 000	
Junio	130 000	128 000	-2 000	
Julio	140 000	138 000	-2 000	
Agosto	135 000	140 000	5 000	
Septiembre	145 000	142 000	-3 000	
Octubre	150 000	152 000	2 000	
Noviembre	155 000	153 000	-2 000	
Diciembre	160 000	162 000	2 000	

Fuente: Elaboración propia,

(2024).

d. Se presentarán los referidos informes a la Junta Administrativa para su revisión y aprobación, ya que esto es crucial para garantizar que los fondos se utilicen de acuerdo con el plan financiero aprobado.

### Responsables


El responsable serán el contador, la junta.

## 2.6 Procedimientos de supervisión

- a. La Junta Administrativa realizará una revisión mensual de la corrección de la recaudación de dineros y donaciones recibidas contra los depósitos y utilización de las donaciones recibidas, para lo cual el contador preparará el siguiente informe:

### Formulario 8

Informe mensual de ingreso y empleo de recursos

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>Formulario Informe mensual de ingreso y empleo de recursos</b>					
Mes/Año	Recaudación de dineros	Donaciones recibidas	Total	Depositos del mes	Utilización de donaciones
Enero	50 000	48 000	98 000	€70 000	El sobrante de dinero que no fue depositado se utilizó para la reparación de una tubería
Febrero	55 000	55 000	110 000	€110 000	
Marzo	60 000	58 000	118 000	€118 000	
Abril	62 000	61 000	123 000	€123 000	
Hecho por:	Contador				
Revisado por:	Junta administrativa				

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- b. La Junta Administrativa realizará revisión interna trimestral de los registros contables para verificar que todo esté en orden. En caso de que se identifique algún error o irregularidad, se deben tomar las acciones correctivas necesarias.

## 2.5 Procedimientos de comunicación a la comunidad educativa:

- a. Al inicio de cada período lectivo la junta dará a conocer a la comunidad educativa un calendario de las fechas en que se realizarán reuniones abiertas hacia ellos para la presentación de informes de ingresos y gastos, de forma trimestral o anual, para garantizar que todos los interesados tengan acceso a la información financiera.

**Responsables:**

Los responsables serán los personeros de la junta administrativa del Colegio Técnico Profesional de Jicaral.

## **II. Procedimientos para el uso transparente de fondos**

El uso transparente de los fondos en una institución educativa como el Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas es esencial para garantizar que los recursos se gestionen de manera eficiente, ética y de acuerdo con las leyes y normativas vigentes. Los procedimientos escritos juegan un papel fundamental en este proceso, ya que permiten establecer un marco claro de actuación y responsabilidades, reduciendo el riesgo de mal manejo o desvío de fondos.

**Términos empleados:**

Solicitudes de recursos: Todas las solicitudes de fondos deben ser presentadas por escrito, detallando el propósito, el monto solicitado y la fuente de financiamiento.

Aprobación: La Junta Administrativa evalúa y aprueba las solicitudes en reuniones oficiales, cuya acta debe registrar el acuerdo.

Documentación de respaldo: Se requiere la presentación de presupuestos, cotizaciones o cualquier otro documento que justifique la necesidad del gasto.

### **Políticas**

Se respetarán las directrices establecidas en la Ley General de Contratación Pública de Costa Rica (Ley No. 7494), sobre los criterios de transparencia, competencia y eficiencia en la contratación de bienes y servicios.

Se respetará lo consignado en el Reglamento Interno de la Administración Pública y Contabilidad (Decreto Ejecutivo N° 36852-H) respecto de las regulaciones exigibles para los procesos de contratación.

Se deben obtener al menos tres cotizaciones por cada compra para garantizar la competencia y la justificación de los gastos ante la Junta Administrativa.


## Procedimientos

### 2.1 Solicitud de Fondos

- a. Todo gasto o transacción debe realizarse sustentado en una solicitud formal, en la que se debe especificar el monto, el propósito del gasto, y los beneficios que traerá para la institución. Dicha solicitud debe ser presentada a la junta administrativa por escrito, siguiendo un formato preestablecido que incluya campos para la descripción detallada del gasto, el área o proyecto al que se asignará el dinero y su justificación.

### Formulario 9

Solicitud de fondos

		JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL	
		SOLICITUD DE FONDOS	
Nombre del Solicitante	Jean Franco Chavarria		
Departamento	Dirección		
Monto Solicitado	C\$50 000,00		
<b>Desglose:</b>			
Equipos	C\$30 000,00	Compra de computadoras	
Materiales	C\$15 000,00	Papelería y suministros	
Otros	C\$5 000,00	Gastos administrativos	
Hecho por:	Sub director		
Revisado por:	Junta Administrativa		


Fuente: Elaboración propia, (2024).

- b. El formulario debe ser firmado por el solicitante y enviado al contador para revisión preliminar.
- c. El contador revisará la solicitud para asegurarse de que los fondos estén disponibles y que el gasto se pueda hacer con el dinero con el que cuenta la junta. En caso de detectarse inconsistencias, el contador devolverá la solicitud al solicitante con las observaciones pertinentes.

- d. Una vez presentada la solicitud, el contador la envía a la secretaria de la junta para que se incluya en el orden del día de la siguiente sesión (reunión mensual de la Junta Administrativa).
- e. La solicitud debe ser evaluada por la Junta Administrativa, que se encargará de aprobar o rechazar el uso de los fondos solicitados.
- f. La Junta evaluará la solicitud, considerando que la erogación a realizar esté alineada con los objetivos institucionales, que exista la disponibilidad presupuestaria y exista una justificación para ella consignada en la solicitud o anexa a ella.
- g. Si la Junta aprueba la solicitud y/o contratación es adjudicada, se emitirá una resolución firmada por el presidente y el secretario.

## Formulario 10

Resolución de aprobación de solicitud

		<b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b>	
		<b>RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN</b>	
Campo	Detalle		
Organización	Organización Ejemplo		
Título del Documento	Resolución de Aprobación de Fondos		
Nombre del Solicitante	Jean Franco Chavarria		
Departamento Destinatario	Dirección		
Monto Aprobado	C\$50 000,00		
Fecha de Resolución	20/11/2024		
Número de Resolución	Res-2024-001		
Declaración de Aprobación	mediante de la presente, se aprueba la solicitud de fondos conforme a lo estipulado.		
Firma del Presidente	_____		
Firma del Secretario	_____		

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- h. Una vez aprobado el gasto, los fondos deben ser asignados y utilizados conforme a lo aprobado por la Junta. En caso de tratarse de contrataciones se deben seguir los procedimientos descritos en el aparte 2.2 Contrataciones
- i. El contador deberá anotar en el Formulario 6 la reserva de recursos por el monto autorizado por la junta.
- j. La junta emitirá un acuerdo respecto de la asignación de los recursos que se realiza, que será puesto a disposición de la comunidad educativa mediante la página del del colegio

en redes sociales y se solicitará al director que exponga el acuerdo en cualquier pizarra informativa del colegio.

- k. El contador gestionará el desembolso de los fondos ante la junta administrativa una vez que se le fue entregada la solicitud, ya sea mediante cheque o transferencia bancaria, asegurando que la transacción quede debidamente registrada en el sistema contable.
- l. Todos los gastos realizados deben encontrarse respaldados por la documentación adecuada, como facturas electrónicas, recibos o contratos, que deberán custodiarse de manera segura y organizada, para su consulta en cualquier momento.
- m. El contador registrará en el sistema contable los gastos realizados y asimismo, en el control de ejecución presupuestaria realizará el registro correspondiente para permitir llevar un control detallado de los egresos.
- n. En la sesión de junta en que se realice la presentación del Informe de ejecución presupuestaria, se deberán presentar los documentos de respaldo de las erogaciones realizadas, explicando si éstas se han destinado a los fines previstos en la solicitud original, lo cual debe constar en actas.
- o. Los informes detallados de ingresos y egresos, que incluyan la comparación del presupuesto aprobado con los gastos reales serán publicados o compartidos con la comunidad educativa para asegurar el acceso a la información.
- p. La información acerca de los informes realizados y aprobados por la junta, así como los comprobantes que sustentan las transacciones se mantendrán custodiados y ordenados en las instalaciones del colegio a disposición de las autoridades del MEP, para efectos de cualquier inspección para verificar el cumplimiento de los procedimientos.


## **2.2 Contrataciones**

El proceso de comparación de cotizaciones debe seguir los siguientes pasos:

- a. El presidente de la junta como responsable de compras debe enviar solicitudes de cotización a al menos tres proveedores distintos para asegurar una competencia adecuada. Estas cotizaciones deben ser detalladas y basadas en especificaciones claras del bien o servicio que se desea adquirir. En su solicitud, se deben incluir detalles como la cantidad, características, plazos de entrega, y condiciones de pago.

## Formulario 11

### Solicitud de cotizaciones

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>SOLICITUD DE COTIZACIONES</b> # 001					
Proveedor a cotizar:					
Objeto	Cantidad	Descripción de lo requerido (detalles suficientes)	Fecha de entrega	Transporte	
				si	no
Silla de oficina	1	Reposa cabezas ajustable, altura del respaldo ajustable con soporte y ruedas de goma	15/11/2024	X	
Hecho por:					


Fuente: Elaboración propia, (2024).

b. Una vez recibidas las cotizaciones, la junta procederá en plano a compararlas con base los siguientes criterios objetivos como:

- ✓ Precio: El costo total que incluye impuestos y gastos adicionales.
- ✓ Calidad: Las especificaciones técnicas del producto o servicio.
- ✓ Plazo de entrega: El tiempo estimado para recibir el bien o servicio.
- ✓ Condiciones de pago: Las modalidades de pago y cualquier descuento ofrecido.

## Formulario 12

### Comparativo de cotizaciones


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL COMPARATIVO DE COTIZACIONES							Adquisición	CC-01
							001-2024	
								
PROCESO No.								
Proveedor	Monto cotizado	IVA	Monto total	Fecha de entrega	Incluye transporte	Adjudicado		
Jicaral S.A	¢500 000,00	¢65 000,00	¢565 000,00	17/12/2024	si			
Inmobiliaria el Rosario S.A	¢750 000,00	¢97 500,00	¢847 500,00	20/12/2024	no			
Muebleria Primavera S.A	¢425 000,00	¢55 250,00	¢480 250,00	15/12/2024	si	X		
Hecho por:								
Presidente de la junta administrativa								
Aprobado Sesión Acta No.		Acuerdo No.						

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- c. La Junta luego de la evaluación, seleccionará el proveedor que ofrezca la mejor relación calidad-precio, siempre bajo los principios de eficiencia y transparencia.
- d. En la sesión donde la junta tome la decisión respecto de la selección del proveedor, debe documentar esa decisión, así como de la revisión efectuada para garantizar que se cumpla con las normativas y políticas internas de la institución.
- e. La junta tomará el acuerdo acerca de la adjudicación y lo comunicará al proveedor.

### Formulario 13

#### Resolución de adjudicación


 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>RESOLUCIÓN DE ADJUDICACIÓN</b>						RA-01
PROCESO	NUMERO DE PROCESO	PROVEEDOR ADJUDICADO	MONTO ADJUDICADO	FECHA DE ENTREGA/INICIO	FORMA DE PAGO	
COMPRA DE SILLA	001-2024	Muebleria Primavera S.A	€480 250,00	15/12/2024	Contado	
Firma						

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- f. Esta resolución se va a llenar posterior al análisis en el seno de la junta, en conjunto de las 3 cotizaciones, el análisis de las cotizaciones va a integrarse en un expediente que se va a trasladar al contador para que cuando se concluya la obra o se reciba el bien y se efectúe el pago pueda revisar que el monto pago corresponde al monto cotizado en caso de no corresponder y haber diferencia de más el contador deberá comunicar lo consiguiente a la junta directiva:

### Formulario 14

#### Diferencia de lo pagado respecto al monto cotizado

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>DIFERENCIA DE LO PAGADO RESPECTO AL MONTO COTIZADO</b>				
PROCESO	PROVEEDOR	MONTO COTIZADO	MONTO PAGADO	DIFERENCIA
COMPRA DE SILLA	Muebleria Primavera S.A	€480 250,00	€500 000,00	€19 750,00
<b>Observaciones:</b> Debido a las lluvias torrenciales que afectaban el país, el proveedor manifestó que no podía encargarse del transporte, razón por la cual se tuvo que pagar el flete a un particular				
Aprobado:				
Sesión Número:				

Fuente Elaboración propia (2024)

### **Responsables**

- Director
- Contador
- Junta Administrativa

## **III. Control de Adquisición y Uso de Recursos Institucionales**

### **3.1 Control y empleo de recursos**

#### **Política**

Se debe asegurar que los bienes adquiridos con los recursos manejados por la junta sean empleados de manera adecuada y exclusivamente para fines institucionales.

Todos los bienes físicos deben ser registrados en un sistema de inventario que permita su localización y control; para ello se mantendrá un control de los bienes que se han asignado para establecer quienes serán responsables de su cuidado y uso.

El contador con un funcionario designado de la institución realizará revisiones regulares para verificar el estado y la ubicación de los bienes.

Se mantendrá control sobre los activos adquiridos con los fondos manejados por la junta.

La junta se debe asegurar que los bienes y recursos adquiridos sean utilizados de manera adecuada, eficiente y conforme a las normativas y objetivos de la institución.


La junta velará por el uso adecuado de los activos en aras de garantizar la preservación de estos recursos y minimizar los riesgos de pérdidas, robos o mal uso.

## Procedimientos

a. Para la compra de cualquier tipo de activo en la institución, la junta administrativa del colegio deberá realizar un formulario para la solicitud de cotizaciones, el mismo será creado por la persona responsable y será presentada cada vez que sea necesario adquirir un activo.

### Formulario 15

Solicitud de cotizaciones

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>SOLICITUD DE COTIZACIONES</b> # 001					
<b>Proveedor a cotizar:</b>					
<b>Objeto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de lo requerido (detalles suficientes)</b>	<b>Fecha de entrega</b>	<b>Transporte</b>	
				<b>si</b>	<b>no</b>
Silla de oficina	1	Reposa cabezas ajustable, altura del respaldo ajustable con soporte y ruedas de goma	15/11/2024	X	
<b>Hecho por:</b>					

Fuente: Elaboración propia, (2024).

b. Una vez realizada la solicitud de cotizaciones, la junta deberá de solicitar 3 cotizaciones a empresas diferentes, estas empresas deben de contar con factura electrónica, lo que quiere decir que deben de ser empresas que se encuentren debidamente inscritas. Las mismas harán llegar a la junta las cotizaciones solicitadas, se debe tener en cuenta que estas empresas no deben de ser de ningún familiar o persona que tenga parentesco con algún personero de la junta. La junta hará una comparación con cada una de las cotizaciones que fueron solicitadas, esta comparación se hará con el siguiente formulario:

## Formulario 16

### Comparativo de cotizaciones

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL							Adquisición	CC-01
COMPARATIVO DE COTIZACIONES							001-2024	
Proveedor	Monto cotizado	IVA	Monto total	Fecha de entrega	Incluye transporte	Adjudicado		
Jicaral S.A	€500 000,00	€65 000,00	€565 000,00	17/12/2024	si			
Inmobiliaria el Rosario S.A	€750 000,00	€97 500,00	€847 500,00	20/12/2024	no			
Muebleria Primavera S.A	€425 000,00	€55 250,00	€480 250,00	15/12/2024	si	X		
Hecho por: Presidente de la junta administrativa								
Aprobado número de sesión:								

Fuente: Elaboración propia, (2024).

c. Después de este comparativo, la junta se encargará de elegir a la opción que más le convenga, analizando varios puntos de vista, como precio, fecha de entrega, material de los que están compuesto y demás.

d. Después de elegida a la empresa y revisadas las cotizaciones se deberá crear un informe de adjudicación de bienes para dejar en firme la compra de este.

## Formulario 17

### Resolución de adjudicación

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL						RA-01
RESOLUCIÓN DE ADJUDICACIÓN						
PROCESO	NUMERO DE PROCESO	PROVEEDOR ADJUDICADO	MONTO ADJUDICADO	FECHA DE ENTREGA/INICIO	FORMA DE PAGO	
COMPRA DE SILLA	001-2024	Muebleria Primavera S.A	€480 250,00	15/12/2024	Contado	
Firma						

Fuente: Elaboración propia, (2024).





i. En caso de daño o pérdida del bien, el responsable debe informar de inmediato a la dirección del colegio, que a su vez informará a la junta al respecto, administración, y que tomará las medidas correctivas necesarias.

### **Responsables**

- Contador
- Director
- Junta Administrativa
- Personal Administrativo

## **3.2 Plan de Presupuesto Mensual**

### **Políticas**

Se utilizará un Presupuesto Mensual para proyectar y organizar los ingresos y gastos previstos para el mes, con el objetivo de garantizar el uso adecuado de los recursos disponibles de acuerdo con las necesidades prioritarias del Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas

El presupuesto mensual será una herramienta para controlar el dinero que entra y sale de la institución, prevenir los riesgos de desvíos de dineros o uso de estos para gastos no necesarios.

Se establecerá por parte de la junta un compromiso constante de todos los involucrados: desde la dirección del colegio, hasta el personal administrativo y docente, en relación con la aprobación y ejecución del presupuesto.

Se mantendrán canales abiertos de comunicación con la comunidad estudiantil respecto del presupuesto con que se trabaja y su ejecución, lo que promueve la transparencia, la comunicación efectiva y el control riguroso, factores esenciales para lograr una gestión eficiente de los recursos, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos educativos y a la sostenibilidad financiera de la institución.

El presupuesto mensual se mantendrá como una herramienta flexible que permita adaptarse a las realidades cambiantes, asegurando siempre el cumplimiento de la misión educativa del del Colegio Técnico Profesional de Jicaral de Puntarenas

### **Procedimientos**

a. El borrador del presupuesto mensual debe ser preparado por el contador que debe integrar la información de forma clara y específica con los datos de donde salieron dichos ingresos de dineros, por lo que debe de contar con:

- i. Fuentes de ingreso, acá se van a detallar de donde salieron las entradas de dinero a lo largo del mes en la institución, considerando tanto donaciones como actividades realizadas, cuotas etc.
- ii. Seguidamente, deben estar registrados los gastos, acá se debe contemplar la información de acuerdo con los informes de los gastos por mes de la institución, como pago de servicios básicos, los gastos del material didáctico y contemplar el pago al contador. En este aspecto se debe considerar una reserva para gastos imprevistos que se puedan presentar a lo largo del mes y que deben ser subsanados inmediatamente.
- iii. Posteriormente se debe realizar la asignación de fondos, misma que debe ser asignada equitativamente para cada área del colegio, sin dejar por fuera a ninguna de estas. Está claro que en el transcurso del mes habrá áreas que tendrán más gastos que otras.

b. La junta revisará el borrador del presupuesto y la Junta en pleno debe revisar tanto los ingresos como los gastos presupuestados, y hacer observaciones o ajustes antes de la aprobación final, ya que debe corroborar que se asigna a las necesidades prioritarias.

c. Una vez aprobado el presupuesto se convierte en un documento oficial que guiará todas las decisiones financieras del mes.


d. Durante el mes, el contador debe llevar un seguimiento de los ingresos y gastos comparando con las cifras reales. Además, se debe generar un informe mensual que será presentado en la siguiente reunión de la Junta Administrativa, donde se discutirán las variaciones y posibles ajustes.

e. Posterior a la asignación del presupuesto, la junta debe realizar un seguimiento para comparar las estimaciones del presupuesto contra los ingresos y gastos reales, esto servirá para identificar

posibles desviaciones y tomar medidas correctivas si fueran necesarias. En caso de que existieran diferencias significativas se debe de realizar un análisis para comprender la causa y realizar los cambios precisos.

## Formulario 21

Control de presupuesto anual

 <b>JUNTA ADMINISTRATIVA DEL CTP DE JICARAL</b> <b>CONTROL DE PRESUPUESTO MENSUAL</b>			
MES _____			
Ingresos:	Monto recibido	Monto Depositado	Diferencia
Aporte MEP	x	x	
Matricula	x	x	
Donaciones en efectivo	x	x	
Donaciones en especie	x	x	
Actividad _____	x	x	
<b>TOTAL</b>			(*)
Gastos	Presupuesto asignado	Gasto realizado	Diferencia
Material didactico	x	x	
Pago de servicios básicos	x	x	
Pago al contador	x	x	
Reserva	x	x	
<b>TOTAL</b>			

Fuente: Elaboración propia, (2024).

- f. Cualquier ajuste o modificación en el presupuesto debe de ser aprobado por la junta administrativa de la institución.

### Responsables:

Junta administrativa, contador

### **III. Comunicación a la comunidad educativa:**

#### **Políticas**

La junta empleará mecanismos que le permitan evaluar los riesgos y proceder a su gestión.

La junta en pleno evaluará al menos una vez al año los riesgos que enfrenta respecto del manejo de los recursos, considerando factores internos y otros externos, que pueden llegar afectar o impedir que el colegio trabaje de forma eficaz y logre los objetivos establecidos.

La junta considerará en las evaluaciones de riesgos, los riesgos financieros, como el mal manejo de fonos o la falta de recursos, ya que el presupuesto del MEP no alcanza para subsanar en su totalidad los gastos que hay en el colegio.

#### **Procedimiento**

a. La junta en pleno identificará adecuadamente los riesgos realizará para lo cual realizará una sesión específica donde cada uno de los miembros aportará sus ideas respecto de los riesgos a que se enfrenta el accionar del órgano colegiado y respecto del manejo de los recursos.

b. Por parte de la junta se realizarán entrevistas y encuestas a la comunidad educativa, para tener un panorama mas claro y una opinión de primera persona de los riesgos que no siempre son evidentes desde la perspectiva que tiene un profesor o el personal administrativo.

c. Se aplicará un análisis FODA en la sesión de identificación de riesgos, por parte del director de la institución junto con el personal docente y administrativo, esto con el fin de identificar los riesgos, ya que estas personas al estar en diferentes áreas del colegio tienen un panorama mas claro de lo que sucede.

d. Una vez que el director como persona encargada de la institución tiene claro los posibles riesgos, se reunirá con la junta e integrarán esos riesgos a los detectados por la junta en una matriz de riesgos, esto con el fin de clasificarlos según la probabilidad de que puedan existir o el impacto que en su momento puedan llegar a tener, y a partir de esto se priorizarán los riesgos para así saber cuales requieren de mayor atención y recursos.

e. Posterior a que los riesgos son evaluados, la junta establecerá las estrategias necesarias para minimizar los efectos negativos de los riesgos que ya fueron debidamente identificados.

f. Se realizará por parte de la junta un seguimiento constante de los riesgos y las acciones tomadas, y esto puede lograrse a través de reuniones periódicas con la junta administrativa y el personal clave, así como mediante revisiones internas /autoevaluaciones), para tomar decisiones en relación con los riesgos que pueden variar con el tiempo debido a factores internos, como cambios en la administración, o a factores externos.

**Responsables:**

Los responsables serán la junta, el director de la institución, personal docente y administrativo

## REFERENCIAS

- Calderón, J., y Torres, M. (2019). *Gestión transparente en instituciones públicas: Principios y estrategias*. Editorial Universitaria.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control - Integrated framework*. <https://www.coso.org/>
- Contraloría General de la República. (2020). *Normas de control interno para el Sector Público* (N-2-2009-CO-DFOE). <https://www.cgr.go.cr/>
- Fernández, J. C., y López, M. A. (2020). *Control interno y transparencia en la gestión pública*. Editorial Norma.
- Gutiérrez, A., y Rodríguez, F. (2019). *Gestión de compras públicas: Normativa y prácticas en el sector público* (2ª ed.). Editorial Jurídica de Chile.
- [https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4 Ley 8292 Control Interno.pdf](https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4_Ley_8292_Control_Interno.pdf)
- Ley General de Administración Pública, N° 6227, Costa Rica (1978). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231)
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2002). *Ley General de Control Interno, Ley N° 8292*. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231)
- Ley No. 7494. (1995). *Ley General de Contratación Pública*. Recuperado de <https://www.contratacionpublica.go.cr>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (MEP). (2019). *Reglamento de Juntas Administrativas y Juntas de Educación*. San José: MEP. <https://juntas.mep.go.cr/wp->

[content/uploads/2020/06/Reglamento-general-de-Juntas-de-Educaci%C3%B3n-y-Juntas-Administrativas-para-EJPI-2019-1.pdf](https://www.mep.go.cr/content/uploads/2020/06/Reglamento-general-de-Juntas-de-Educaci%C3%B3n-y-Juntas-Administrativas-para-EJPI-2019-1.pdf)

Ministerio de Educación Pública. (2023). *Lineamientos para Juntas de Educación y Administrativas*. <https://www.mep.go.cr/>

Ministerio de Educación Pública. (2023). *Manual de Procedimientos de Contratación Administrativa*. Recuperado de <https://www.mep.go.cr>

Ministerio de Hacienda de Costa Rica. (2016). *Reglamento Interno de la Administración Pública y Contabilidad*. Decreto Ejecutivo N° 36852-H.

Ministerio de Hacienda. (2021). *Manual de Normas y Procedimientos para la Administración del Presupuesto*. <https://www.hacienda.go.cr/>

Pérez, M., y Rodríguez, S. (2017). *Procedimientos de control financiero en instituciones educativas*. Editorial Académica.

Santillana, J.R. (2015). *Sistemas de Control interno*. Tercera edición. Pearson. [https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190\\_santillana\\_resolucion\\_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf](https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf)

Van Horne, J. C., y Wachowicz, J. M. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (13ª ed.). Pearson Educación. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

Vargas, R. (2021). *Control interno en la gestión de recursos educativos: Enfoques y desafíos*. San José: Editorial Costa Rica.

Vásquez, P., y Martínez, L. (2020). *Gestión financiera en el sector educativo: Teoría y práctica*. Lima: Editorial Andina.



**Moreno, J. (2019).** *Elaboración de un plan de control interno administrativo y financiero aplicado a una microempresa orientada a alimentos durante el periodo 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Hispanoamericana].

**Eduarte, P. (2019).** *Análisis del cumplimiento del sistema de control interno existente en la subárea de caja y custodia de valores del hospital México y propuesta de implementación de un sistema de gestión para impulsar la efectividad y la eficiencia en sus funciones administrativas en el 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Hispanoamericana].

**Soto, M. (2019).** *Evaluación y propuesta de mejora del Sistema de Control Interno de Apollo Endosurgery Costa Rica R.L., enfocado en los activos no corrientes mantenidos hasta el mes de junio de 2018, en relación con el cumplimiento de las regulaciones actuales de PROCOMER* [Tesis de **REFERENCIAS** licenciatura, Universidad Hispanoamericana].

**Rojas, L. (2021).** *Evaluación del sistema de control interno aplicable a los activos de propiedades, planta y equipo en la empresa Britt Shared Services ubicada en la provincia de Heredia (Costa Rica) en el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre 2020 para la elaboración de un manual de procedimientos de control interno* [Tesis de licenciatura, Universidad Hispanoamericana].

**Cabello, J. (2019).** *El sistema de control interno y la gestión de los activos fijos en la municipalidad provincial de Huari* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].

**Sandoval, L. (2019).** *El sistema de control interno y la gestión administrativa en las instituciones educativas privadas del distrito de Végueta* [Tesis de licenciatura, institución no especificada].

**Nieto, A. (2019).** *El control interno y su incidencia en la mejora continua de las micros y pequeñas empresas de la provincia de Huaura, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad José Faustino Sánchez Carrión].

**Grajales, A., y Castellanos, M. (2022).** *Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia*

**Osei, K. (2020).** *The importance of internal control systems in an organisation* [Master's thesis, Institute of Management and Science Research (IMSR)].

**Masanja, A., y Masimba, B. (2020).** *The effectiveness of internal control system on the efficiency of financial management for selected training institutions in Arusha, Tanzania*

Arcilla, J. C. (2023)

Mantilla, S. (2018). *Auditoría del control interno* (4th ed.). Ediciones ECOE.

Valerio, A. G., & Quesada, D. G. (2022).

León, A. (2020).

Amador, J. (2021).

Silva, A. (n.d.).

Pullaguari, M. (2019).

Polo, L. (2021).

Romero, N. R. (2022).

Núñez, R. (2019).

Asamblea Legislativa. (2002). *Ley general de control interno.*

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569)

Franco, F. (2019).

Navarro H., K., & Rivera P., K. (2018)

Pérez, J. (2019).

Licari, A. (2024).

Montesdeoca, M. (2022).

Plata, R. (2020).

Amador, A. S. (2021). *Propuesta para la implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, aplicable al inventario de mercadería de la empresa costarricense VETCOMER, LTDA., a partir del 1° de enero del 2022.*

<http://13.87.204.143/xmlui/bitstream/handle/123456789/6873/CONT-0312.pdf?sequence=1>

Valerio, A. G., y Quesada, D. G. (2022). *Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de LeahoRefrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.*

<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/0b96c6ea-64ea-4dc2-9ac5-a809245e0213/content>

Valerio, A. G., y Quesada, D. G. (2022). *Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de LeahoRefrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.*

<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/0b96c6ea-64ea-4dc2-9ac5-a809245e0213/content>

Arcilla, J. C. (2023). *Conoce es la metodología COSO III*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/conoce-es-la-metodologia-coso-iii-duarte-arcila-dr-mba-#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20COSO%20III%20se,informaci%C3%B3n%20y%20comunicaci%C3%B3n%20y%20monitoreo>

Cabello, M. M. (2019). *El sistema de control interno y la gestión de los activos fijos en la municipalidad provincial de Huari*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/2999/CALDERON%20CABELLO%20MELISA%20MAGALI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Grajales G., D. A., Giraldo P., Y. E., y Castellanos P., O. C. (2022, marzo). *Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia*. Fundación Universitaria Católica del Norte. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194270426007/>

Eduarte, J. Á. (2019, abril). *Análisis del cumplimiento del sistema de control interno existente en el sub área de caja y custodia de valores del hospital México y propuesta de implementación de un sistema de gestión para impulsar la efectividad y la eficiencia en sus funciones administrativas*. [https://uh.knimbus.com/user#/viewDetail?searchResultType=ECATALOGUE\\_BASED&unique\\_id=CUSTOM\\_PACKAGE\\_16022022\\_256](https://uh.knimbus.com/user#/viewDetail?searchResultType=ECATALOGUE_BASED&unique_id=CUSTOM_PACKAGE_16022022_256)

Franco, G. (2019). *Los recursos de una empresa*. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-de-panama/administracion-de-empresas/investigacion-recursos-de-una-empresa/26704150>

Navarro H., K., y Rivera P., K. (2018). *Sistema de control interno aplicado a la operación y contabilización de los inventarios en la empresa Promociones Marinas Internacionales S.A. ubicada en el Cocal de Puntarenas, durante el último semestre del año 2017*.

<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/a5c12667-54b4-48c8-b657-9a560d0b9b4b/content>

Calderón, J., y Torres, M. (2019). *Gestión transparente en instituciones públicas: Principios y estrategias*. Editorial Universitaria.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control - Integrated framework*. <https://www.coso.org/>

Contraloría General de la República. (2020). *Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)*. <https://www.cgr.go.cr/>

Fernández, J. C., y López, M. A. (2020). *Control interno y transparencia en la gestión pública*. Editorial Norma.

Gutiérrez, A., y Rodríguez, F. (2019). *Gestión de compras públicas: Normativa y prácticas en el sector público* (2<sup>a</sup> ed.). Editorial Jurídica de Chile. [https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4\\_Ley\\_8292\\_Control\\_Interno.pdf](https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4_Ley_8292_Control_Interno.pdf)

Ley General de Administración Pública, N° 6227, Costa Rica (1978). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231)

Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2002).

Ley General de Control Interno, N° 8292, Asamblea Legislativa de Costa Rica (2002).

Ley No. 7494. (1995). *Ley General de Contratación Pública*. Recuperado de <https://www.contratacionpublica.go.cr>

Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (MEP). (2019). *Reglamento de Juntas Administrativas y Juntas de Educación*. San José: MEP. <https://juntas.mep.go.cr/wp-content/uploads/2020/06/Reglamento-general-de-Juntas-de-Educaci%C3%B3n-y-Juntas-Administrativas-para-EJPI-2019-1.pdf>

Ministerio de Educación Pública. (2023). *Lineamientos para Juntas de Educación y Administrativas*. <https://www.mep.go.cr/>

Ministerio de Educación Pública. (2023). *Manual de procedimientos de contratación administrativa*. Recuperado de <https://www.mep.go.cr>

Ministerio de Hacienda de Costa Rica. (2016). *Reglamento Interno de la Administración Pública y Contabilidad*. Decreto Ejecutivo N° 36852-H.

Ministerio de Hacienda. (2021). *Manual de normas y procedimientos para la administración del presupuesto*. <https://www.hacienda.go.cr/>

Pérez, M., y Rodríguez, S. (2017). *Procedimientos de control financiero en instituciones educativas*. Editorial Académica.

Santillana. (2015). *Sistemas de control interno* (3ª ed.). Pearson. [https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190\\_santillana\\_resolucion\\_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf](https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf)

Van Horne, J. C., y Wachowicz, J. M. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (13ª ed.). Pearson Educación. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

Vargas, R. (2021). *Control interno en la gestión de recursos educativos: Enfoques y desafíos*. San José: Editorial Costa Rica.

Vásquez, P., y Martínez, L. (2020). *Gestión financiera en el sector educativo: Teoría y práctica*. Lima: Editorial Andina.

Calderón, J., y Torres, M. (2019). *Gestión transparente en instituciones públicas: Principios y estrategias*. Editorial Universitaria.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control - Integrated framework*. <https://www.coso.org/>

Contraloría General de la República. (2020). *Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)*. <https://www.cgr.go.cr/>

Fernández, J. C., y López, M. A. (2020). *Control interno y transparencia en la gestión pública*. Editorial Norma.

Gutiérrez, A., y Rodríguez, F. (2019). *Gestión de compras públicas: Normativa y prácticas en el sector público (2ª ed.)*. Editorial Jurídica de Chile.

[https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4\\_Ley\\_8292\\_Control\\_Interno.pdf](https://www.fcs.ucr.ac.cr/images/4_Ley_8292_Control_Interno.pdf)

Ley General de Administración Pública, N° 6227, Costa Rica (1978). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231)

**Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2002).** *Ley General de Control Interno, Ley N° 8292*. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=13231)

Ley No. 7494. (1995). *Ley General de Contratación Pública*. Recuperado de <https://www.contratacionpublica.go.cr>

- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (MEP). (2019). *Reglamento de Juntas Administrativas y Juntas de Educación*. San José: MEP. <https://juntas.mep.go.cr/wp-content/uploads/2020/06/Reglamento-general-de-Juntas-de-Educaci%C3%B3n-y-Juntas-Administrativas-para-EJPI-2019-1.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2023). *Lineamientos para Juntas de Educación y Administrativas*. <https://www.mep.go.cr/>
- Ministerio de Educación Pública. (2023). *Manual de Procedimientos de Contratación Administrativa*. Recuperado de <https://www.mep.go.cr>
- Ministerio de Hacienda de Costa Rica. (2016). *Reglamento Interno de la Administración Pública y Contabilidad*. Decreto Ejecutivo N° 36852-H.
- Ministerio de Hacienda. (2021). *Manual de Normas y Procedimientos para la Administración del Presupuesto*. <https://www.hacienda.go.cr/>
- Pérez, M., y Rodríguez, S. (2017). *Procedimientos de control financiero en instituciones educativas*. Editorial Académica.
- SANTILLANA(2015). *Sistemas de Control interno*. Tercera edición. Pearson. [https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190\\_santillana\\_resolucion\\_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf](https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf)
- Van Horne, J. C., y Wachowicz, J. M. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (13ª ed.). Pearson Educación. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>
- Vargas, R. (2021). *Control interno en la gestión de recursos educativos: Enfoques y desafíos*. San José: Editorial Costa Rica.

Vásquez, P., y Martínez, L. (2020). *Gestión financiera en el sector educativo: Teoría y práctica*.  
Lima: Editorial Andina.

Gobierno de Costa Rica. (2016). *Directrices Generales de Control Interno (Decreto Ejecutivo N.° 39978-H-MP)*. Diario Oficial La Gaceta, 22 de agosto de 2016.

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1 – Entrevista

- 1- ¿Cuáles son las necesidades específicas de recursos que se presentan de manera normal en un período en el colegio para su buen funcionamiento?
- 2- ¿La infraestructura y el equipamiento técnico del colegio son adecuados y están en buenas condiciones para apoyar los programas educativos y técnicos que se ofrecen? Si existen deficiencias, ¿cómo afectan estas deficiencias en la infraestructura a la eficiencia en la gestión de recursos y la calidad educativa?
- 3- Describa el proceso que se sigue para la recaudación de recursos y materiales. Se encuentra formulado un proceso por escrito que considere los procedimientos para ello? ¿con qué frecuencia se actualizan estos procedimientos?
- 4- ¿Conoce el monto total del presupuesto anual del colegio para el año 2024?
- 5- Si respondió "Sí" a la pregunta anterior, ¿cuál es el monto total del presupuesto anual para el año 2024?
- 6- ¿Quiénes participan en la toma de decisiones sobre la asignación del presupuesto?
- 7- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de recaudación y administración de recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, y qué dificultades o deficiencias se han identificado en este proceso durante el período 2024?
- 8- ¿Puede describir los tipos de recursos y las principales fuentes de ingresos que el Colegio Técnico Profesional de Jicaral ha manejado durante el período 2024, y si estos han coincidido con lo planeado desde la perspectiva de ingresos? Si no, ¿qué discrepancias se han encontrado?
- 9- ¿Cómo se determina la necesidad de recursos para el colegio? Quién o quienes participan en ese proceso?
- 10- ¿Cómo se asigna el presupuesto entre las áreas y necesidades del colegio? ¿Con qué frecuencia se revisa y ajusta la asignación del presupuesto durante el año?
- 11- ¿Se capacita al personal regularmente sobre las leyes y procedimientos relacionados con la recaudación y control de recursos?

- 12- ¿Cómo se controla el proceso de recaudación de fondos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral, y qué mecanismos se utilizan para garantizar la transparencia en este proceso?
- 13- ¿Qué procedimientos se siguen para controlar y autorizar los gastos en el colegio, y cómo se asegura la transparencia en la asignación y uso de estos recursos?
- 14- ¿Qué controles se llevan a cabo para los ingresos de recursos en el colegio, y cómo se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en estos procesos?
- 15- ¿Qué controles se llevan a cabo para los gastos de recursos en el colegio, y cómo se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en estos procesos?
- 16- Se debe contar con alguna autorización emitida por la Junta Directiva para la realización de gastos? De que manera se emite? Se cuenta con un procedimiento al respecto?
- 17- Cómo se promueven los valores en el Colegio, mas que todo en los estudiantes
- 18- Hay un código de ética tanto para profesores como para la junta directiva y están actualizados
- 19- Qué directrices emite la Junta Administrativa en relación con el gasto y control de recursos
- 20- Cual es la supervisión que tiene la junta referente al control de los gastos
- 21- Qué directrices ha emitido para llevar a cabo la ejecución de los recursos de acuerdo con lo planeado
- 22- Cuenta el colegio con un organigrama
- 23- Como esta estructurada la Junta administrativas, como se elijen los miembros de la Junta y cuales son los requisitos o características para formar parte de la Junta Administrativa
- 24- Cuál es la relación que existen entre la Junta Administrativa, la dirección del colegio y los Administrativos que laboran en la institución. -La junta administrativa recibe algún tipo de directrices por parte de la administración del colegio

- 25-Cada cuanto se renueva la junta, ha existido algún problema que ha originado que algunos miembros salgan para que otros entren.
- 26-Se brinda capacitación a nuevos miembros acerca de las directrices de manejo de recursos públicos? Quién la brinda?
- 27-conocen los lineamientos que están vigentes para el manejo de recursos públicos.
- 28-Cuales son esos Lineamientos que existen para el manejo de recursos de la institución
- 29-cuál ha sido la experiencia como integrante de la Junta Administrativa del CTP de Jicaral
- 30-Cuales son los objetivos de la junta administrativa en relación con la recaudación y control de los recursos
- 31-Conoce cuales son los objetivos que tiene la junta en relación con la recaudación y control de los recursos.
- 32-De qué manera se dan a conocer los objetivos anuales para la realización de erogaciones, a la administración del colegio?
- 33-cuales son los principales riesgos que se presentan para la recaudación y para control en la ejecución de los recursos
- 34-Han definido los principales riesgos que tiene la entidad en relación con la consecución de recursos y usos de los mismos
- 35-Cómo determina las gestiones para evitar que los riesgos no se lleguen a materializar
- 36-Cómo ha hecho la junta administrativa para disminuir la posibilidad de que exista un fraude en relación con los recursos, que controles se han establecido para ello.
- 37-Describa el proceso seguido para la realización de los gastos del colegio.
- 38-Cómo se garantiza la Junta Administrativa que los cambios que surjan en el entorno no puedan impactar negativamente respecto a los recursos que manejan? Respecto de las asignaciones presupuestarias, ha sufrido el colegio de disminuciones en los últimos años ? de qué manera se solventa el déficit que se presente?

- 39-Existen procedimiento definidos para las diferentes actividades que llevan acabo la Junta Administrativa con respecto a la consecución de recursos y la asignación y control de los mismos.
- 40-como consideran los procedimientos que hayan establecidos los riesgos que podría darse en relación con los recursos que maneja o que puede recibir la Junta
- 41-¿Cómo se lleva el control de los recursos? Se realizan reuniones para dar a conocer cuál es el alcance de la consecución de objetivos y lo que se va dando relación con los gastos o sea la ejecución de gastos que se van realizando.
- 42-Como toma las decisiones la junta, cuando se detectan gastos acelerados
- 43-Cuáles son las políticas definidas por la Junta administrativa en relación con la consecución de recursos y el gasto de los recursos
- 44-Cuándo fueron definidas esas politicas, como se dieron a conocer a la dirección del colegio y a las unidades administrativas
- 45-Describa los procedimientos que sigue la junta respecto de la consecución, asignación y ejecución de esos recursos
- 46-Cuál es la información que le genera el colegio a la Junta administrativa en relación con el uso de los recursos?
- 47-Cómo se garantiza la Junta administrativa que los gastos se estén llevando a cabo para las actividades que estaban previstas Y qué controles ha implementado para eso?
- 48-qué informes debe presentar la Junta administrativa al Ministerio de educación en relación con la ejecución de los recursos
- 49-como se garantiza la Junta administrativa que se estén llevando a cabo la ejecución de los recursos de manera transparente.
- 50-se hacen reuniones de evaluación en que las que participe la dirección del colegio y las autoridades administrativas.
- 51-Se realizan por parte de otra entidad, evaluaciones independientes de los recusus que le han sido asignados al colegio?
- 52- qué acciones ha tomado la Junta administrativa del colegio en relación deficiencias de control interno que se hayan presentado respecto de la recaudación de recursos o la ejecución de la de los gastos.

- 53- ¿Cuál es su posición dentro del Colegio Técnico Profesional de Jicaral?
- 54- ¿Ha recibido formación sobre el manual de control interno? ¿Está familiarizado con el contenido del manual de control interno implementado en 2024?
- 55- ¿Con qué frecuencia consulta el manual de control interno para realizar sus tareas?
- 56- ¿Cómo calificaría la implementación del manual de control interno en términos de claridad y comunicación?
- 57- ¿Ha notado una mejora en la eficiencia de los procesos financieros desde la implementación del manual de control interno?
- 58- ¿Ha mejorado la precisión y puntualidad de los informes financieros desde la implementación del manual?
- 59- ¿Considera que los recursos financieros se utilizan de manera más eficiente con el manual?
- 60- ¿Qué mecanismos específicos del manual han contribuido a mejorar la transparencia?
- 61- ¿Se han reducido las incidencias de irregularidades financieras desde la implementación del manual?
- 62- ¿Cómo se comunica la información financiera a los (padres, estudiantes, personal) desde la implementación del manual?
- 63- ¿Se ha facilitado el acceso a la información financiera relevante para todos los interesados?
- 64- ¿Recomendaría alguna medida adicional para mejorar la eficiencia y la transparencia financiera en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral?

## Anexo No. 2 –Fotografías







### Anexo No. 3 –Autorización de la institución

Jicaral, 01 de noviembre de 2024.

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Subdirector CTP Jicaral, que desempeña la persona responsable del Colegio Técnico Profesional de Jicaral, brindo autorización para que la estudiante Gina Yadira Aguirre Vega, cédula de identidad 504310775, desarrolle en esta institución el trabajo de investigación titulado: “El impacto de la implementación de un manual de control interno en la eficacia de la recaudación y control de los recursos en el Colegio Técnico Profesional de Jicaral”. Además, indico que en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta institución. Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico [jean.cruz.mora@mep.go.cr](mailto:jean.cruz.mora@mep.go.cr), o al teléfono 26500140.

Atentamente,

Firma

Jean Franco Cruz Mora  
Subdirector CTP Jicaral



## Anexo No. 4 –Carta del Tutor

### CARTA DEL TUTOR

San José, 21 de noviembre de 2024

**Lic. Gustavo Chaves Vargas**  
**Director**  
**Carrera Contaduría Pública**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

La estudiante Gina Aguirre Vega, cédula de identidad número 5-0431-0775 , me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	8
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	10
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	29
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	19
	<b>TOTAL</b>		<b>86</b>

En virtud de la calificación obtenida, se aprueba la tesis de la estudiante.

Atentamente,

VICTORIA EUGENIA  
 ROJAS MENESES (FIRMA)

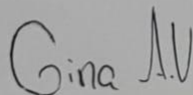
Firmado digitalmente por  
 VICTORIA EUGENIA ROJAS  
 MENESES (FIRMA)  
 Fecha: 2024.11.21 18:41:21 -06'00'

**Licda. Victoria Rojas Meneses**  
**Cédula identidad N. 3-0240-0045**  
**Carné Colegio Profesional N.1180**

## Anexo No. 5 –Declaración Jurada

Puntarenas, 18 de noviembre, 2024

Yo, Gina Yadira Aguirre Vega, mayor de edad, cédula de identidad número 504310775, en condición de egresada de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado "EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024." es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Puntarenas, el 18 de noviembre del año dos mil veinticuatro.



Gina Yadira Aguirre Vega

Cédula de identidad: 5-0431-0775

## Anexo No. 4 –Autorización Cenit

2

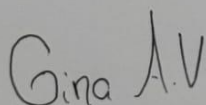
Puntarenas, 18 de noviembre, del 2024

Señoras y señores  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, Gina Yadira Aguirre Vega, con número de identificación 5-0431-0775, autora del trabajo de graduación titulado "EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024.", presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública; SI autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento. De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,



Gina Yadira Aguirre Vega

Cédula 5-0431-0775

## Anexo No. 5 –Carta del lector

### CARTA DEL LECTOR

Puntarenas, 26 de diciembre del 2024

**Msc. Gustavo Adolfo Chaves**  
**Director Carrera Contaduría Pública**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

La estudiante: Aguirre Vega Gina Yadira, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024”**, la cual ha elaborado para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente, lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de datos; la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre estos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación.

He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas. Además, se ha realizado la revisión antiplagio para el trabajo de investigación remitido a este servidor como Lector de acuerdos a la “Política Antiplagio de la Universidad”, aplicado para este efecto el “Sistema Antiplagio Turnitin”, obteniendo un resultado de similitudes favorable.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,

**ROBLAN FRANCISCO  
MARTINEZ LEDEZMA  
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por  
ROBLAN FRANCISCO MARTINEZ  
LEDEZMA (FIRMA)  
Fecha: 2024.12.26 18:45:27 -06'00'

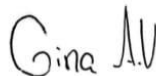
**Lic. Roblan Francisco Martínez Ledezma, CPA y CPI**  
**Cédula identidad No. 6-316-470**  
**Carné Colegio Profesional No. 6130 y 26650**

## Anexo No. 6 –Declaración Jurada

---

Puntarenas, 18 de noviembre, 2024

Yo, Gina Yadira Aguirre Vega, mayor de edad, cédula de identidad número 504310775, , en condición de egresada de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura , mi trabajo de graduación titulado "EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EI COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024." es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Puntarenas, el 18 de noviembre del año dos mil veinticuatro .



Gina Yadira Aguirre Vega

Cédula de identidad: 5-0431-0775



**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, jueves, 6 de marzo de 2025.

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Gina Yadira Aguirre Vega, con número de identificación 5-0431-0775, autor (a) del trabajo de graduación titulado **EL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA EFICACIA DE LA RECAUDACIÓN Y EL CONTROL DE LOS RECURSOS EN EL COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DE JICARAL, PUNTARENAS, DIRECCIÓN REGIONAL PENINSULAR, CIRCUITO 04, DURANTE EL PERIODO 2024.**, presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública,  SÍ /  NO autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

**Gina Yadira Aguirre Vega**  
5-0431-0775



**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)  
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y  
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

**Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional**

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

**SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.**