



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DEL
ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AJOYANI, PERIODOS 2018-2019”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. LIZBETH MAYDA CAJMA TURPO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2021



DEDICATORIA

A mis padres Mario y Rosa con todo mi amor y afecto por ser el pilar más importante en mi vida y por darme todo su amor, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de mi carrera profesional. A mi hermana Carmela por ser valiosa en mi vida, por su apoyo y consejos de mejora y crecimiento en lo personal y profesional.

A mi familia por estar siempre en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis amigos (hermanos) por ser el apoyo que se necesita día a día y por ser parte de este proceso y estar en cada paso del camino.

El Autor



AGRADECIMIENTOS

A Dios porque cada día bendice mi vida con la oportunidad de estar al lado de las personas que más amo y permitirme haber llegado hasta este momento de mi formación. A mis padres, quienes me dieron la vida y apoyo en todo momento, por confiar y creer en mí.

Así mismo agradecer a mi Director de tesis por el asesoramiento continuo durante el proceso de investigación, al Dr. Jesús Quispe Gómez por el apoyo moral y profesional de esta investigación realizada.

Finalmente, a mis Docentes de la Carrera Profesional de Ciencias Contables, quienes han contribuido con sus conocimientos y enseñanzas para mi formación Profesional.

El Autor



ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Específicos	17
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.3.1. Hipótesis General	17
1.3.2. Hipótesis Específicas	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	18
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18



1.5.1. Objetivo General	18
1.5.2. Objetivos Específicos	19

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2. MARCO TEÓRICO	28
Control Interno	28
Sistema de Control Interno	33
Control Gubernamental	39
Gestión Administrativa	39
Sistema Nacional de Tesorería	42
2.3. MARCO CONCEPTUAL	45

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	49
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	49
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.4. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	50
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.6. MÉTODOS APLICADOS EN LA INVESTIGACIÓN	50
3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	51
3.8. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	52



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS	53
4.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1	53
4.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2	63
4.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3	75
4.2 DISCUSIÓN	79
V. CONCLUSIONES.....	83
VI. RECOMENDACIONES	85
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
ANEXOS.....	91

TEMA: Control Interno

ÁREA: Auditoria Pública y Privada

FECHA DE SUSTENTACIÓN 21 DE ENERO DEL 2021



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Componentes del Control Interno	36
Figura 2: Fases del proceso administrativo	42
Figura 3: Nivel que se encuentra implementado el Control Interno en el área de Tesorería.....	54
Figura 4: Nivel de la implementación del Control Interno se ha comunicado y difundido en el área de Tesorería	55
Figura 5: El Director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos	56
Figura 6: Nivel del área de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería.....	58
Figura 7: Nivel de la entidad cuenta con un ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos	59
Figura 8: Nivel del área de Tesorería realiza actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos.....	61
Figura 9: Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgos	62
Figura 10: En el área de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería	64
Figura 11: La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos probados	65
Figura 12: Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en el área de Tesorería.....	66



Figura 13:	La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada.....	68
Figura 14:	Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería	69
Figura 15:	En el área de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los servidores públicos	70
Figura 16:	Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables	72
Figura 17:	El área de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de tesorería y en sus controles internos	73
Figura 18:	Como parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en el área de Tesorería.	74
Figura 19:	Desarrollo de la Implementación del Control Interno.....	78



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Nivel que se encuentra implementado el Control Interno en el área de Tesorería.....	53
Tabla 2: Nivel de la implementación del control interno se ha comunicado y difundido en el área de Tesorería	55
Tabla 3: El Director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de Tesorería.....	56
Tabla 4: Nivel del área de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería.	57
Tabla 5: Nivel de la entidad cuenta con un ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos.....	59
Tabla 6: Nivel del área de Tesorería realizan actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos	60
Tabla 7: El área de Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgos.....	62
Tabla 8: En el área de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería	63
Tabla 9: La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados.....	65
Tabla 10: Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en el área de Tesorería	66



Tabla 11:	La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada	67
Tabla 12:	Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería.....	69
Tabla 13:	En el área de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los servidores públicos.....	70
Tabla 14:	Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables.	71
Tabla 15:	El área de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de Tesorería y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua	73
Tabla 16:	Parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en el área de Tesorería.	74



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- CGR** : Contraloría General de la República
- COSO** : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
- NCI** : Normas de Control Interno
- SCI** : Sistema de Control Interno
- SIAF** : Sistema Integrado de Administración Financiera
- SP** : Sector Público



RESUMEN

El presente trabajo de investigación está enfocado en determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018 - 2019 cuyos objetivos específicos son, determinar la incidencia del Ambiente del Control Interno y la Evaluación de Riesgos del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, establecer la incidencia de las Actividades del Control Interno, Información y las Actividades de Supervisión en el área de tesorería y proponer lineamientos de implementación para el mejoramiento del Control Interno, cumplimiento de las normas y procedimientos del Sistema Nacional de tesorería. Este trabajo de investigación es de tipo Descriptivo - Causal; el diseño de investigación es no experimental, es lo que permite establecer que la entidad reconoce la necesidad e importancia del Control Interno como un instrumento para mejorar la Gestión administrativa en el área de tesorería. Del análisis realizado en nuestra investigación conforme a los porcentajes obtenidos, se puede identificar que existen puntos críticos en el Control Interno, se detalla que el 60% tienen un calificativo de medio, y el 40% tiene un calificativo de malo. En consecuencia y en mérito a los porcentajes obtenidos después de la realización del cuestionario de los componentes del Control Interno para el área de tesorería. Desde un punto de vista se pudo observar deficiencias del Control Interno en la entidad, cabe destacar que la eficiencia para todas las actividades es importante y es una necesidad para que puedan llevar un mejor control de sus actividades, logrando así los objetivos que se plantea cada organización.

Palabras Clave: Área de Tesorería, Control Interno, Gestión administrativa, Municipalidad.



ABSTRACT

This research work is focused on determining the incidence of Internal Control in the management of the Treasury area of the District Municipality of Ajoyani, province of Carabaya, department of Puno, period 2018 - 2019 whose specific objectives are to determine the incidence of the environment of Internal Control and risk assessment of the Treasury area of the District Municipality of Ajoyani, establish the incidence of internal control activities, information and supervision activities in the treasury area and propose implementation guidelines for the improvement of Control Internal, compliance with the rules and procedures of the National Treasury System. This research work is non-experimental, the research level is Descriptive - Causal; which allows establishing that the municipality recognizes the need and importance of Internal Control as an instrument to improve administrative management in the Treasury area. From the analysis carried out in our research presented in table 3 to table 18 and according to the percentages obtained, it can be identified that there are critical points in the internal control, it is detailed that 60% have a qualification of medium, and 40% has a qualifier of bad. Consequently, and based on the percentages obtained after completing the questionnaire on the components of internal control for the treasury area. From one point of view, deficiencies in Internal Control could be observed in most public entities, it should be noted that efficiency for all activities is important and is a necessity so that they can carry out a better control of their activities, thus achieving the objectives set by each organization.

Keywords: Treasury area, Internal control, Administrative management, Municipality



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado: “Incidencia del Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani periodos 2018 – 2019”, enfoca el tema del Control Interno desde el punto de vista orientado a mejorar la Gestión administrativa.

El Control Interno es una herramienta muy importante eficaz de acciones, actividades, planes, políticas, procedimientos y métodos incluido el entorno y actitudes que desarrollan las autoridades y su personal a cargo con el objetivo de prevenir los posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

En el Sistema de Tesorería se constituye como la base de la Gestión Financiera Gubernamental, por ser la que administra y regula en las entidades públicas, el Sistema de Tesorería siendo parte integrante y esencial de un Sistema Administrativo Institucional, el área de Tesorería se desempeña bajo el cumplimiento de normas y procedimientos orientados asegurar un eficiente manejo, control y racionalidad de los procesos financieros , centralizan los fondos públicos y de ellos dependen de gran parte los movimientos que realizan en la gestión, pero muchas veces se cumple en forma regular la normatividad vigente los cuales se ven relacionadas con diferentes factores, personal y factores externos ocasionando puntos críticos en el desarrollo de las actividades en el área de tesorería, lo cual afecta la correcta Gestión administrativa, comprometiendo así el manejo eficiente de los fondos de la entidad.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Control Interno es una herramienta eficaz de acciones, actividades, políticas, normas, procedimientos y métodos que desarrollan las autoridades y su personal a cargo, tiene como objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Por otra parte, es necesario mencionar la Resolución de Contraloría N°146-2019 que regula la implementación del Sistema del Control Interno que aprueba la directiva N°006-2019, con la finalidad de lograr que las entidades del estado implementen el SCI como una herramienta de Gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una Gestión eficaz. De esta manera se contribuye prevenir irregularidades y actos de corrupción.

Desde 1992 se presenta el informe del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), en donde se puede visualizar de mejor manera la definición de Control Interno, por esta razón que las entidades públicas pueden ahora tener los estándares de cómo pueden evaluar y mejorar los controles internos. Desde el informe COSO es que en el Perú se desarrolla el Control Interno a través de la Ley N°28716 denominado Control Interno de las entidades del Estado, esta Ley concretamente es para el sector de las entidades públicas, ya que es sumamente importante que se exija su implementación a través de esta Ley. La Contraloría General de la República (CGR) de acuerdo a ello, consideró de trascendental importancia la emisión de una Ley de Control Interno que regulará específicamente el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno en la Ley N°28716, aprobada por el Congreso de la República y publicada el 18/Abril/2006; con el propósito de cautelar y fortalecer los Sistemas Administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos de



corrupción, buscando el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. El estado peruano mediante la Contraloría General de la República implementa la Resolución N°458-2008-CG, de las que aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado” para generar las pautas de cómo deben de implementarse de una manera efectiva y adecuada en las entidades públicas.

Por otro lado, el área de Tesorería es la encargada de recaudar los impuestos y tasas, frente a esta breve descripción se menciona que las entidades públicas como el caso de la Municipalidad Distrital de Ajoyani deberá ejecutar obligatoriamente un Sistema de Control Interno las que deben de orientar la ejecución de la misma al cumplimiento de los objetivos de promover y optimizar la eficiencia, transparencia y económica en las operaciones, también la de cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado en cualquier forma de perdida. De acuerdo a lo mencionado es por ello, que en la presente investigación surge la necesidad de describir como el Control Interno asegura el correcto uso de los recursos generados, normas, métodos, políticas y procedimientos establecidos por la Dirección de las entidades con la finalidad de garantizar una buena Gestión Administrativa.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cómo incide el Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, provincia de Carabaya del Departamento de Puno, periodo 2018 -2019?



1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué manera el Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani?
- ¿Cómo influyen las Actividades de Control Interno, Información y las Actividades de Supervisión en la gerencia del área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Ajoyani?
- ¿Es factible proponer lineamientos de implementación que mejoren el Control Interno en el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Ajoyani?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

El Control Interno incide en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodos 2018-2019.

1.3.2. Hipótesis Específicas

- El Ambiente del Control Interno y la Evaluación de Riesgos incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.
- Actividades del Control Interno, Información y las Actividades de Supervisión incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.



1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación se ha realizado, mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos, determinar la incidencia del Control Interno sobre las actividades que se realizan en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, es importante destacar que el Control Interno es un proceso de carácter permanente realizado por la dirección, gerencia y todos los servidores públicos que son parte de las entidades del estado, para proporcionar una gestión íntegra, dinámica y segura que brinde confianza en todos los procesos que realizan los trabajadores de dicha área.

Esta investigación a realizar, tiene mucha importancia ya que el Control Interno ayudará a la gestión de Tesorería a manejarse de una manera más efectiva y eficaz posible, el cual contribuirá a la solución de problemas. Dicho trabajo se realiza con el fin de mejorar la gestión, funcionamiento, eficiencia, transportar dinero en los casos si fuera necesario y el personal de la unidad no corra ninguna clase de riesgo, para un mejor desempeño y manejo de diferentes actividades que se encarga esta área, y un mejor desarrollo funcionamiento de la Municipalidad.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo General

Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018 -2019.



1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la incidencia del Ambiente del Control Interno y la Evaluación de Riesgos del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.
- Establecer la incidencia de las Actividades del Control Interno, información y las Actividades de Supervisión en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.
- Proponer lineamientos de implementación para el mejoramiento del Control Interno, cumplimiento de las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Viveros, 2008) “Diseño de un sistema de control de gestión para el área de tesorería del banco Santander CHILE” Afirma que, en cuanto a la investigación se desarrolló un análisis de la industria en la que mejora el banco Santander, tanto que se identificaron las amenazas existentes que se relacionan con tesorería, también se realizó un análisis interno en la cual se identificó las capacidades, recursos y características en la que se pudo conocer las fortalezas y debilidades de esta área.” Con la investigación obtenida, se propuso una estrategia para el área con el fin de poder desarrollar los objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas. El resultado final de este proyecto, consistió en la elaboración de un CMI para el área, en el cual se identificaron los niveles actuales de los indicadores y se establecieron las metas para los mismos. Al final de esta memoria, se presentan iniciativas de acción, que tienen por finalidad entregar los primeros lineamientos de las acciones que debiesen seguirse para la óptima implementación del CMI en el área de Tesorería. También es necesario agregar, que una gestión eficiente de un área, departamento u organización, no basta que se focalice en excelencia operacional, crecimiento y la disminución de los costos, sino que es necesario incluir al cliente, sus necesidades y más específicamente a la satisfacción de las verdaderas necesidades de ellos. Tampoco hay que olvidar a la dotación, ya que finalmente son ellos los responsables del óptimo funcionamiento de los procesos.

Según (Solis, 2015) “El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad económica de la distribuidora de hidrocarburos CORHOL S. A” Afirma que, el Control Interno realizado en la distribuidora de hidrocarburos CORHOL S.A, aunque



es continuo no es de calidad, ya que existen llamados de atención por el órgano de control por no dar un servicio adecuado, debido a falencias o equivocaciones de los despachadores. Se puede puntualizar en base a los resultados económicos obtenidos que la Distribuidora de Hidrocarburos CORHOL S.A. está en un estado financiero deplorable ya que el estado de Resultados en el año pasado fue de pérdida del ejercicio. Se recomienda la creación de un sistema de Control Interno que permita disminuir gastos y controlar las actividades realizadas por los colaboradores, y permita incrementar la rentabilidad económica en la distribuidora de Hidrocarburos CORHOL S.A.

Según (Arizapana, 2013).“Control Interno y la efectividad en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaribamba” Afirma que, la investigación tuvo como finalidad determinar cómo el Control Interno influye en el desarrollo efectivo del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaribamba, en resumen es necesario la aplicación de los criterios de las condiciones necesarias en las instituciones gubernamentales, que debe partir con control, administración, gestión, movimiento y custodia en la Municipalidad Distrital de Huaribamba para que tome acciones de medida antes de iniciar en una determina los movimientos operacionales para cumplir con los objetivos y metas institucionales. Para estos efectos se tiene que conocer cuál es la eficiencia del Control Interno en sus acciones de control dentro del segmento al que uno tiene que manejar fondos públicos, para tal efecto se tiene que conocer cuál es la opción más óptima de servir al estado, como conclusión nos dice que el Control Interno no funciona adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Huaribamba, el cual no permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su



presupuesto considerado como instrumento de la gestión de la tesorería que permita a la entidad lograr sus objetivos y metas contenidas en su planes y metas.

Según (Carranza, 2018).“El Control Interno en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Cajamarquilla, 2017” Afirma que, los principales resultados: El 60% afirmaron que Municipalidad si ha difundido "La ley de código de ética de la función Pública", así mismo el 50% indicaron que la administración cuenta y han puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgo, el 75% indicaron que la Municipalidad realiza la evaluación de desempeño, el 70% afirmaron que la información que brinda la entidad permite cumplir adecuadamente con las obligaciones y responsabilidades, el 75% mencionaron que en el desarrollo de sus labores realizan acciones de prevención y monitoreo; las conclusiones a las que se arribaron permitieron determinar que la aplicación de los cinco componentes del Control Interno contribuyen de una manera eficiente y eficaz en el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Cajamarquilla, 2017.

Según (Huamani, 2019) “Control Interno y gestión del área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Palca, Tarma - 2017”. Afirma que, en relación con el primer objetivo específico que refiere a establecer la relación que existe entre Control Interno y Gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Palca, Tarma-2017, se obtuvo los siguientes porcentajes en cuanto a la opinión de los encuestados: el 20% de los trabajadores encuestados mencionan que a veces se cumplen; el 60% casi siempre y el 16% afirma que estos principios siempre se cumplen, categorizados en una relación positiva débil. Con referencia al segundo objetivo específico, concluimos que, según la opinión de los encuestados, el 64% de los trabajadores encuestados mencionan que a veces se cumplen estos objetivos, el 16% casi siempre y solo el 4% afirma que estos objetivos siempre se cumplen. Estos resultados



permiten deducir que, en su mayoría, el personal de trabajo de la Municipalidad del distrito de Palca cree que los objetivos de Control Interno y gestión del área de tesorería se cumplen en un 60% favorable al interés de la administración del gobierno municipal. Existe relación débil pero directa entre los objetivos de Control Interno y gestión del área de tesorería.

Según (Rivera, 2016). “Sistema de Control Interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de gestión de las personas del gobierno regional de San Martín, 2016” Afirma que, se llegó a concluir que existe una alta correlación positiva entre las variables y el coeficiente de determinación (0.790), explicó que aproximadamente el 79% del Desempeño Laboral de los colaboradores se da por el Sistema de Control Interno del GORESAM, el Sistema de Control Interno fue “Eficiente”, ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 9 colaboradores que representan el 43%; el nivel del desempeño laboral de los trabajadores fue “Alto” ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 8 colaboradores que representan el 38% del total de la muestra. Para la variable Sistema de Control Interno del GORESAM en el año 2016, el nivel del sistema fue “Eficiente”, ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 9 colaboradores que representan el 43%; solo 2 colaboradores que representan el 10% indicaron que el Sistema de Control Interno es “Muy Eficiente”, sin embargo 6 trabajadores que representan el 29% indicaron que es “Regular” y sólo 4 (19%) colaboradores indicaron que el Sistema de Control Interno es “Deficiente.

Según (Vega, 2014) “El Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa, periodo 2014” Argumenta que, se obtuvo los siguientes resultados: En un rango de puntuación comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de



implementación del Control Interno en el área de tesorería de la UNS es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25 %, destacándose tres de sus componentes: el ambiente de control con 50,41%, el de actividades de control Gerencial con 75,36% y el de información y comunicación con 55,52 %. Concluyéndose que el Control Interno no está integrado e implementado óptimamente en su estructura o componentes y su incidencia en el área de tesorería ha sido relativamente favorable promoviendo en ese nivel la eficiencia y eficacia de la gestión.

Según (Coz, 2017). “Control Interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la Región Central del País.” Argumenta que, en la región central del país las empresas tercerizadoras del sector eléctrico son conscientes de la necesidad e importancia del Control Interno que es muy importante e instrumento para mejorar la eficiencia administrativa y en la gestión de personal se incrementa mediante la práctica el ambiente de control para un adecuado manejo y cuidado del patrimonio de la institución. El control de los fondos fijos de las sucursales de las empresas del sector eléctrico de la región central mejoro con los sistemas de información y capacitación. Finalmente, el Control Interno es deficiente e inadecuado en las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país. Se pudo determinar que no existen un buen control de fondos fijos, sobre todo en las sucursales, existen deficiencias en cuanto al manejo del almacén, no hay monitoreo etc. Es por ello que el Control Interno es necesario para la eficiencia administrativa.

Según (Cotrado, 2018).“Incidencia de las normas de Control Interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Pilcuyo Provincia del Collao Región Puno periodo 2016 – 2017” Concluye que, se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento; respecto a la unidad de caja en tesorería, se tiene que solo el



39% del personal administrativo considera que se cumple con esta norma; en relación a las conciliaciones bancarias, su cumplimiento fue el 41.5%; respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 42% y lo concerniente a uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, su cumplimiento fue el 17% y el uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo, su cumplimiento fue el 50% respectivamente. Según lo expuesto los porcentajes se evidencian por el personal que no cumple correctamente con las normas establecidas en su totalidad y no asume con los principios aplicables al sistema del Control Interno. A todo ello recomendamos asegurar el compromiso de todos los servidores administrativos a todo nivel jerárquico e identificar y crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del sistema de Control Interno que sea de conocimiento de todos que comprenda las fases de planificación, ejecución y evaluación, las cuales se desarrollan secuencialmente a fin de consolidar el Control Interno.

Según (Ochoa, 2017) “Implementación de Control Interno para Minimizar los riesgos en el área de tesorería de la empresa de transportes Cristo Morado EIRL. Periodo 2016” Argumenta que, luego del análisis realizado encontramos que no existe un sistema integrado de Control Interno que concilie con la actividades y funciones del área de contabilidad, el costo de un sistema de Control Interno se debe diferenciar por el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; como consecuencia, en el proceso de diseño del sistema de Control Interno conviene considerar que los procedimientos que se dictan no resulten onerosos a la entidad. La ausencia de un programa o sistema de registro adecuado genera una pérdida de control en Caja, Efectivo, Bancos y Cuentas por Pagar mensual a proveedores, incumplimiento en el



pago de impuestos y peligro de que se le aplique a la empresa multas, en este punto se recomienda a la empresa la adquisición de un programa contable para que se realicen los registros adecuadamente.

Según (Arias, 2019) “El Control Interno y su incidencia en la Gestión administrativa del área de tesorería en la Dirección regional agraria Puno, periodos 2015 –2016” Argumenta que, en esta investigación se dice que existe un eficiente cumplimiento; según sus tablas, se tiene que 67% del personal administrativo, en las conciliaciones bancarias, su cumplimiento es el 100% respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores es el 0 %, respecto a la unidad de caja en tesorería, y lo concerniente a uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, su cumplimiento fue el 100% y el uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo, su cumplimiento fue el 83% respectivamente. El porcentaje de garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores se evidencia porque el personal de cierta manera no cumple debidamente con esta norma establecida en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema de Control Interno, el autocontrol.

Según (Arteta, 2018) “El Control Interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las universidades públicas de la región Puno” Afirma que, existe un bajo nivel de implementación del Control Interno en el área de tesorería de las universidades públicas; la comunicación y difusión sobre la implementación del Control Interno es de nivel bajo; así mismo, existe un bajo nivel respecto a la realización de actividades orientadas a la identificación de riesgos en los proceso de tesorería; no se cumplen adecuadamente con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería; el director general de administración no ha impartido oportunamente las directivas para la ejecución financiera de los gastos; la



documentación sustentatoria para el registros de ingresos y gastos en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) no es completa.

Según (Pampamallco, 2018). “Eficacia del Control Interno en la Gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de San Román periodo 2016 – 2017” Argumenta que, la correcta aplicación del Control Interno tiende a ser eficiente en la Gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2016-2017. Los objetivos del Control Interno, en la planificación de la Gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de San Román son regulares. El planeamiento del Control Interno es eficiente de forma significativa en la organización de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de San Román. La correcta aplicación del Control Interno tiende a ser eficiente en la entidad municipal de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2016-2017.

Según (Quispe, 2017) “Aplicación de las normas de Control Interno en la unidad de tesorería de la dirección regional de transportes y Comunicaciones - Puno, períodos 2015-2016” Afirma que, la aplicación de las Normas de Control Interno para el área de Tesorería de acuerdo a la tabla de evaluación, se observó que para el período 2016 en el calificativo alto se incrementó en un 7.7% con respecto al período 2015; para el período 2016 en el calificativo medio disminuyó en un 7.7.% con respecto al período 2015; para ambos períodos en el calificativo bajo, muy bajo se observa un 15.38% para ambos períodos en cuanto al cumplimiento de las normas, este trabajo requirió de una investigación tipo no experimental y el nivel de investigación es descriptivo-explicativo. En cuanto a las medidas de seguridad en la unidad de tesorería de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones -



Puno, se precisa que el personal no muestra sus necesidades para un desempeño adecuado en sus funciones.

Según (Huisa, 2019) “Control Interno en la gestión del área de Tesorería de la empresa Electro Puno S.A.A – 2017” Afirma que, el cumplimiento de las Normas de Control Interno en el área de tesorería de la Empresa Electro Puno durante el periodo 2017, se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento; según las tablas 2 al 14; respecto a la Unidad de caja en tesorería, se tiene un 47% que se cumple con esta norma; en relación a la Utilización del flujo de caja en la programación financiera su cumplimiento fue de 40%; con respecto a las Conciliaciones bancarias su cumplimiento fue el 25%; con respecto a la norma de Control y custodia de cartas-fianza su cumplimiento fue el 35%, con respecto a la norma de Depósito oportuno en cuentas bancarias su cumplimiento fue el 40 %; con respecto a la de Arqueos de fondos y valores, su cumplimiento fue el 35%, respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 0%. Estos porcentajes evidencian que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas y no asumen unos de los principios aplicables al sistema de Control Interno, el autocontrol.

2.2. MARCO TEÓRICO

Control Interno

Según (Mejia, 2006). Define el Control Interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.



Según (Chiavenato, 2004). Define que el Sistema de Control Interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

Según (Chacon, 2002). Define el Control Interno como la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. Se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

El Control Interno, en si busca promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, la calidad de los servicios públicos que presta, cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.



Importancia del Control Interno

Según (Claros, 2012). El Control Interno en la gestión pública es muy importante para brindar seguridad a la gestión, el Control Interno debe aportar un grado de seguridad razonable a la alta dirección de la organización, así como a todo al que esté interesado en las operaciones de la entidad, respecto del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales; en ningún caso la seguridad será total o absoluta. La seguridad razonable requerida para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones es posible programarla mediante el diseño y aplicación de un sistema de Control Interno integrado de las operaciones sustantivas de la organización, completada con las evaluaciones periódicas internas y externas del Control Interno. Además, es necesario mencionar que: El Control Interno adquiere importancia en todos los ámbitos, ya que su adecuada implementación y su correcto funcionamiento dan certeza del adecuado desarrollo y operación de la organización a todos los interesados, y garantiza la adecuada aplicación de los procedimientos de auditoría, dando certeza a la información generada por la organización, así como de las operaciones efectuadas por las entidades.

El Control Interno en las Entidades Públicas

Según (CGR, 2014) Contraloría General de la República – Marco Conceptual del Control Interno, 2014. El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta: su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y la complejidad de su funcionamiento. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y



los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas.

Tipos de Control Interno

- Control Interno Previo

Según (Sifuentes, 2009). Todas las entidades públicas tienen establecidos los procedimientos (desde la autorización hasta la evaluación) de sus operaciones. El Control Interno previo pone énfasis en la existencia de reglamentos de organización, manuales o disposiciones específicas que señalan todo el proceso que se necesita para poder realizar una determinada operación.

- Control Interno simultáneo.

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad.

- Control Interno Posterior

El Control Interno posterior es ejercido por los órganos de auditoría interna en las entidades del sector público mediante auditorías y exámenes especiales, con la finalidad de evaluar la medida en que las disposiciones legales, políticas internas, lineamientos y procedimientos puestos en práctica por la gerencia, han sido eficaces para salvaguardar sus activos, asegurar la confiabilidad de su información gerencial, proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los resultados previstos y evaluar el cumplimiento de sus metas, así como administrar los recursos de cada entidad con efectividad, eficiencia y economía.



Objetivos del Control Interno

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

Fundamentos del Control Interno

Según (CGR, 2014) Contraloría General de la República, Los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo.

- **Autocontrol**

Es la capacidad de todo servidor público de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz. El Control Interno se fundamenta



en el autocontrol a considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad.

- **Autorregulación**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con la base en Constitución y en la Ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés.

- **Autogestión**

Es la capacidad institucional de toda entidad para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la constitución y normas legales. El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad.

Sistema de Control Interno

Según (Ley 28716, 2006) Se denomina Sistema de Control Interno (SCI). El Sistema de Control Interno es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e

interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. En otras palabras, el Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

Componentes del Sistema de Control Interno

Según (Charry, 2013). considera los siguientes componentes del Control Interno:

- **Ambiente de control**

El Ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen Ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno. El Ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

- **Evaluación de Riesgos**

El riesgo es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente el cumplimiento de objetivos. La evaluación del riesgo se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos. La evaluación del riesgo comprende los principios de definición de



los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de Control Interno.

- **Actividades de control**

Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control. Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectives). Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control. Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

- **Información y comunicación**

La información y comunicación para mejorar el Control Interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los

otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria.

- **Supervisión**

Las actividades de supervisión del Control Interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. El sistema de Control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando. Estos componentes están detallados en la (Contraloría General de la República - Marco Conceptual del Control Interno, 2014).

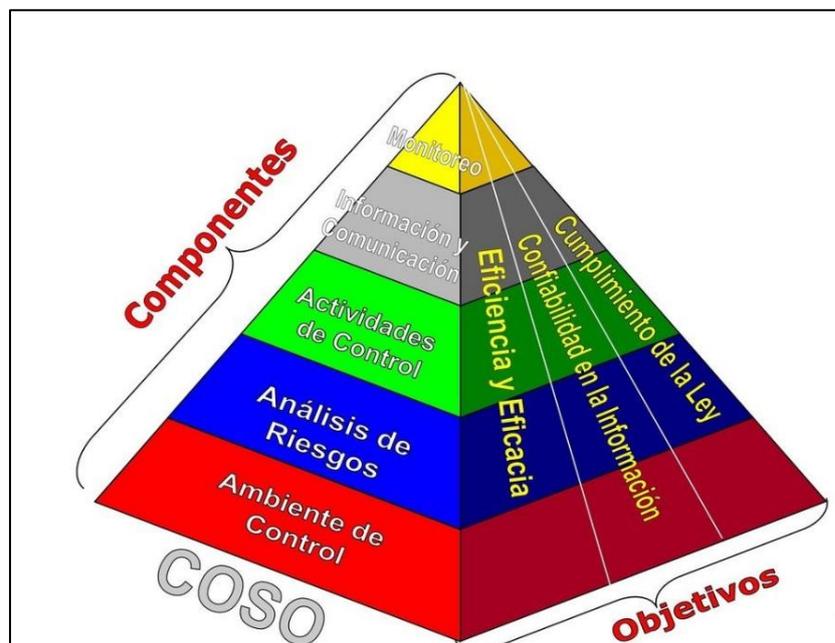


Figura 1: Componentes del Control Interno

FUENTE: (Equipo Auditool, 1992)



Normas de Control Interno

Las Normas de Control Interno (NCI), constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del Control Interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado. Según la Resolución de Contraloría (320-2006-CG, 2006).

Características

Las normas de Control Interno para el Sector Público tienen las características siguientes:

- Concordantes con el marco legal vigente, directivas y normas emitidas por los sistemas de presupuesto, tesoro, endeudamiento público y contabilidad gubernamental, así como con otras disposiciones relacionadas con el Control Interno.
- Compatibles con los principios del Control Interno, principios de administración y las normas de auditoría gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República.
- Sencillas y claras en su presentación y referidas a un asunto específico.
- Flexibles, permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

Normas de Control Interno para el área de Tesorería

Las normas están orientadas a identificar los controles básicos en el proceso de tesorería, a fin de que su aplicación proporcione a la administración financiera



gubernamental, seguridad razonable sobre el buen manejo de fondos y valores, asegurándola eficiencia en el logro de objetivos institucionales y minimizando los riesgos en la gestión. La tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental; por ser la que administra y regula el flujo de fondos del Estado e interviene en su equilibrio económico y monetario. El Sistema de Tesorería tiene a su cargo a responsabilidad de: determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos (recaudación); pagar su vencimiento las obligaciones del Estado (procedimiento de pago), otorgar fondos (recaudación) o pagar la adquisición de bienes y servicios en el sector público y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes. Las normas de Control Interno para el área de Tesorería, tienen el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los fondos y valores públicos. Estas normas son de aplicación en las entidades que administren fondos del Tesoro Público.

Contenido:

- Unidad de caja en la tesorería.
- Utilización del flujo de caja en la programación financiera.
- Conciliaciones bancarias.
- Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores.
- Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores
- Control y custodia de cartas-fianza.
- Uso de formularios membretados pre - numerados para el movimiento de fondos.
- Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería.
- Transferencia de fondos por medios electrónicos.
- Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.
- Depósito oportuno en cuentas bancarias.



- Arqueos de fondos y valores.
- Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas.

Control Gubernamental

Es la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la Gestión Pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. (Contraloría General de la República - Marco Conceptual del Control Interno, 2014).

El Control Gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

Gestión Administrativa

Se puede decir que la Gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En conclusión, se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente, un proceso como la Gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

Según (Leonard, 2001). Explica que administraciones la acción de administrar que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es “la capacidad de la institución para definir,



alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”.
“Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Según (Meigs, 2004). Definen el acto de administrar como planeación, organización, Dirección y controlar. La función nos dice que es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.

Importancia de la Gestión Administrativa

La Gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Según (Langrod, 2010). Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la Gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Proceso de la Gestión Administrativa

Según (Brever, 2011). Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.



Para que el proceso administrativo llevado a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

Elementos de la Gestión Administrativa

Según (Reyes, 2012). Define el acto de administrar como planeación, organización, dirección y controlar. Las funciones engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, dirección y control, como actividades administrativas esenciales. A continuación, se describe dichos elementos:

- Planeación

Consiste en saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la Dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de la manera más eficiente. ¿Qué se desea conseguir (objetivos)? ¿Qué se va a hacer para alcanzarlo? ¿Quién y cuándo lo va a hacer? ¿Cómo lo va a hacer (recursos)? La planeación trata de crear un futuro deseado.

- Organización

La organización es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar. Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

- Dirección

Como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos: Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, supervisión.

- Control

El control es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.



Figura 2: Fases del proceso administrativo

FUENTE: (Herrera, 2015)

Sistema Nacional de Tesorería

Según (Ley General del Sistema Nacional de tesorería N°28693) En adelante el Sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

Por otro lado, (Galindo, 2009) afirma que la tesorería está compuesta por el dinero en efectivo y las cuentas bancarias a la vista. Se incluyen los cheques bancarios y, en determinados análisis, los efectos comerciales (como pagarés) que tienen un plazo muy corto para cobrarse. La tesorería viene definida por los cobros menos los pagos efectuados.



Importancia de la Tesorería.

La tesorería es una función vital y que refleja nuestra calidad de gestión económica. Sería iluso pensar que, con una buena gestión de la tesorería, podría hacer sobrevivir una empresa que no es viable económicamente y comercialmente, eso es ridículo. Pero no es menos cierto que muchas empresas desaparecieron por las continuas trabas y malas acciones de tesorería que sus dirigentes impusieron. Con estas malas prácticas hicieron un flaco favor a la organización, pues mataron a una empresa que aún tenía alguna oportunidad de seguir en el mercado.

Objetivos del área de Tesorería.

- Apoyar a los miembros del consejo Municipal para una buena gestión mediante el área de tesorería.
- Promover las actitudes y aptitudes indispensables para realizar nuestra misión.
- Promover que la información administrativo financiera de la Municipalidad sea pública, oportuna, confiable y auditable.
- Descentralizar algunas funciones buscando el mejoramiento operativo.
- Distribuir el Presupuesto en base a las necesidades y trabajos prioritarios a realizar por parte de la Dirección.
- Mejorar y priorizar los proyectos para la obtención de los recursos Gubernamentales.
- Encontrar nuevas fuentes de financiamiento público y privado.

Composición del Sistema Nacional de Tesorería

Es importante señalar que el sistema representado por el tesoro público y las tesorerías de las diferentes entidades del sector público ejecutan la captación de los recursos fondos públicos de las diferentes fuentes de financiamiento en la medida, forma y procedimiento que los dispositivos legales lo permitan y a



su vez desembolsar o distribuir dichos recursos de acuerdo a la programación ejecutada y realizar los pagos de las obligaciones contraídas legalmente, como consecuencia de la adquisición de bienes, pago de remuneraciones, servicios, ejecución de obras, desarrollo de proyectos, etc. Se puede mencionar que el Sistema Nacional de Tesorería está integrado por:

- La Dirección Nacional de Tesoro Público.
- Las Unidades Ejecutoras.

Principios regulatorios

- Unidad de Caja

Administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independientemente de una finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

- Economicidad

Manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos.

- Veracidad

Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

- Oportunidad

Percepción y acreditación de los Fondos Públicos en los plazos señalados, de forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización.



- **Programación**

Obtención, organización y presentación del estado y flujos de los ingresos y gastos públicos identificando con razonable anticipación sus probables magnitudes, de acuerdo con su origen y naturaleza, a fin de establecer su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional.

- **Seguridad**

Prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos públicos y conservar los elementos que concurren a su ejecución y de aquellos que las sustentan.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

ARQUEO

Recuento o verificación a una fecha determinada de las existencias en efectivo y valores, así como de los documentos que forma parte del saldo de una cuenta o fondo.

CAJA CHICA

Se denomina caja chica o caja menor porque existe movimiento de dinero, pero en poca escala y fondo fijo porque se asigna una determinada cantidad de dinero, que en lo posible no aumentará ni disminuirá, salvo disposiciones administrativas y/o anomalías en el manejo de fondos. (Chambi, 2011).

CHEQUE

Un cheque es una orden de pago puesta por escrito que permite a la persona que lo recibe cobrar una cierta cantidad de dinero que está estipulada en el documento y que debe estar disponible en la cuenta bancaria de quien lo expide. (Perez, 2010).



COMPROBANTE DE PAGO

El Comprobante de Pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios. (Aguilar, 2009).

CONTROL INTERNO

El Control Interno significa, todas las políticas y procedimientos, adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable. (Chiavenato, 2004).

COSO

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la Gestión del riesgo empresarial (ERM), el Control Interno, y la disuasión del fraude.

EFICACIA

La eficacia es la capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es pues la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros propios.

EFICIENCIA

Es la referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N°27785, 2002).



EJECUCIÓN

Se refiere a la realización o la elaboración de algo, al desempeño de una acción o tarea, o a la puesta en funcionamiento de una cosa.

ÉTICA

Consiste en el conjunto de valores morales que permite a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N°27785.

EFFECTIVIDAD

Grado en el cual una entidad, programa o proyecto gubernamental logre cumplir con los objetivos y metas (adquisiciones o contrataciones) que se planificaron, siguiendo la normativa vigente.

ECONOMÍA

El estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlas entre los diferentes individuos.

FONDOS PÚBLICOS

Todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las Unidades Ejecutoras o entidades públicas realizan, con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público. (Ministerio de Economía y Finanzas -Glosario de Tesoro Público, 2018).

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.



GESTIÓN PÚBLICA

Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el poder ejecutivo.

INGRESOS PÚBLICOS

Es la expresión monetaria de los valores recibidos, causados o producidos por concepto de ingresos corrientes, venta de bienes y servicios, transferencias y otros.

ORGANIZACIÓN

Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

PLANEAMIENTO

El planeamiento es un proceso implementado dentro de una empresa u organización para tomar una decisión, basándose en estrategias previamente desarrolladas para lograr un objetivo. Realizar un planeamiento permite que todas las actividades laborales se realicen de la mejor manera, ya que les ofrece a los trabajadores una guía para lograr los objetivos.

TESORERÍA

El área de Tesorería es donde se realizan todas las operaciones vinculadas al flujo de caja de la empresa, también llamado flujo monetario o de dinero. En la tesorería es donde se controla la caja de la empresa, se gestionan las operaciones bancarias y se ejecutan los pagos y cobros.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El ámbito de estudio para el desarrollo de esta investigación fue en la Municipalidad de Ajoyani del Departamento de Puno - Perú.

Para lo cual utilizamos la siguiente información.

- Razón social: Municipalidad de Ajoyani – Carabaya.
- Alcalde: Luis Alberto Quispe Vilca
- Dirección: Plaza de armas principal de la Municipalidad de Ajoyani - Carabaya.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

La investigación esta adecuada a la población del respectivo estudio. Por lo tanto, la población tomada viene a constituir el total de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ajoyani que se constituye de 70 servidores en sus diferentes áreas; por ser una investigación de carácter descriptivo en su mayor parte durante el periodo 2018- 2019.

MUESTRA

En este estudio, para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, es decir que es contable como indica (Fernández, S & Baptista, 2003). Si la población es finita será una muestra intencional, es decir conocemos el total de la población y se utilizará un muestreo no probabilístico que será a conveniencia del investigador de la población los cuales son el 74% de los servidores de la



Municipalidad Distrital de Ajoyani compuesto por 52 servidores pertenecientes al área de Administración, durante el periodo 2018- 2019.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicó la investigación descriptiva - causal, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y la Investigación explicativa pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. (Fernández, S & Baptista, 2003).

3.4. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La investigación se fundamentó en el tipo cuantitativo ya que este estudio se sustenta en un sistema empírico de investigación que utiliza datos cuantitativos, o sea, datos de naturaleza numérica como por ejemplo porcentajes y/o estadísticas y esta se basa en la medición de las características de los fenómenos sociales.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo no experimental, estos estudios que se realizaron sin una manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (Fernández, S & Baptista, 2003)

3.6. MÉTODOS APLICADOS EN LA INVESTIGACIÓN

- Método Descriptivo

Este método lo utilizamos para describir todos los aspectos relacionados a la evaluación de la implementación del Control Interno y el nivel de cumplimiento del Sistema Nacional de Tesorería de la entidad pública.



- **Método Analítico**

Este método permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes a la evaluación del Control Interno y el nivel de cumplimiento del Sistema Nacional Tesorería, sobre la base del marco teórico y antecedentes de la investigación, aplicados a los resultados de nuestra investigación, lo que nos permitieron alcanzar nuestros objetivos y confirmar o rechazar nuestras hipótesis planteadas

- **Método Deductivo**

Este método permitió partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio de la implementación del Control Interno y cumplimiento de las normas y procedimientos de tesorería en la entidad, para llegar a conclusiones de orden particular y establecer las conclusiones del trabajo de investigación

3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el procesamiento de la información obtenida luego de realizar un diagnóstico se procedió a:

- **Recopilación de la información:** Esta actividad se realizó mediante el cuestionario que se dispuso para la investigación.
- **Ordenamiento y Clasificación:** Posterior a realizar la encuesta se procedió a clasificar la información.
- **Tabulación de la información:** Se procedió a la tabulación con los respectivos resultados que se obtuvieron anteriormente.
- **Elaboración de gráficos:** Se elaboraron los gráficos mediante la utilización del programa Excel.
- **Análisis de la información:** Se procedieron a analizar todos los resultados que se obtuvieron.

- **Interpretar la información:** Cada uno de los resultados obtenidos mediante su análisis fueron plasmados mediante su interpretación.

3.8. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el autor (Cordova, 2018) “La calidad de una investigación depende en gran medida de la calidad de los instrumentos y técnicas utilizados por el investigador.”

Se utilizará el cuestionario pre - codificado, el cual contiene preguntas cerradas las cuales permitirán obtener datos del análisis de muestra.

- **Encuesta**

Según (Cordova, 2018). “Es el procedimiento en el que consta de entregar un instrumento en forma física y virtual a un referente para que lo desarrolle en un determinado tiempo”.

INSTRUMENTO

Para (Pino, 2018) “Es el medio físico o virtual que utiliza el investigador para recolectar datos que conllevan a medir una o más variables”

- **Cuestionario**

Para (Cordova, 2018) “Es un instrumento de acopio de datos compuesto por un conjunto de interrogantes formulados por escrito que sirve para medir una o más variables”.

Se utilizó un instrumento validado y codificado los cuales permitieron recoger los datos para efectuar las comparaciones correspondientes. Se ha desarrollado la encuesta con escala de Likert, dirigido a los servidores de la entidad. Así mismo se utilizó la escala de medición ordinal de cinco puntos de Likert, de acuerdo a la siguiente escala: Muy bajo, Bajo, Medio, Alto, Muy alto.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el capítulo, se presenta los resultados de la investigación realizada, al mismo tiempo se expone, analiza, evalúa e interpreta los resultados alcanzados en el presente trabajo de investigación con el fin de dar respuesta a las interrogantes planteadas de acuerdo a los objetivos propuestos, para ello se hizo revisiones a la información obtenida de la entidad.

4.1. RESULTADOS

4.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1

“Determinar la incidencia del Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani”.

Respecto al Objetivo e Hipótesis Específico N°1, se ha aplicado el cuestionario para el área de Tesorería, para los periodos 2018 - 2019, que nos ha permitido visualizar un panorama más amplio de la situación actual del Control Interno, resultados que se muestra a continuación:

Tabla 1: Nivel que se encuentra implementado el Control Interno en el área de Tesorería

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	23.1	23.1
Medio	32	61.5	84.6
Alto	8	15.4	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

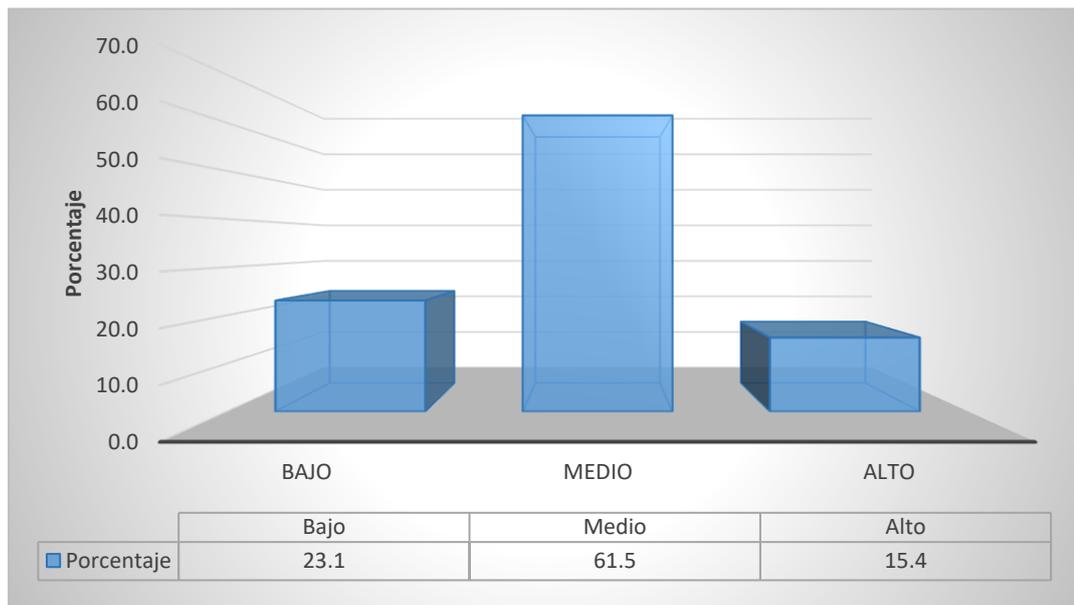


Figura 3: Nivel que se encuentra implementado el Control Interno en el área de Tesorería

FUENTE: Tabla 1

Según la Tabla 1 y la Figura 3, respecto a la pregunta formulada: ¿En qué nivel se encuentra implementado el Control Interno en el área de tesorería? Los resultados que nos muestra es el 23.1% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 65.5% indica que se encuentra en un nivel medio. Al respecto cabe indicar que la autoridad de la Municipalidad aún le falta implementar, supervisar el cumplimiento del Sistema del Control Interno en la entidad y particularmente en el área de Tesorería para poder disminuir y enfrentar los posibles riesgos y poder alcanzar los objetivos institucionales. Teniendo en cuenta que la (Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, Guía para la implementación del Sistema de Control Interno) indica que cada trabajador será responsable de la existencia física, permanencia y conservación de los bienes patrimoniales que maneja.

Tabla 2: Nivel de la implementación del control interno se ha comunicado y difundido en el área de Tesorería

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	12	23.1	25.0
Medio	32	61.5	86.5
Alto	7	13.5	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

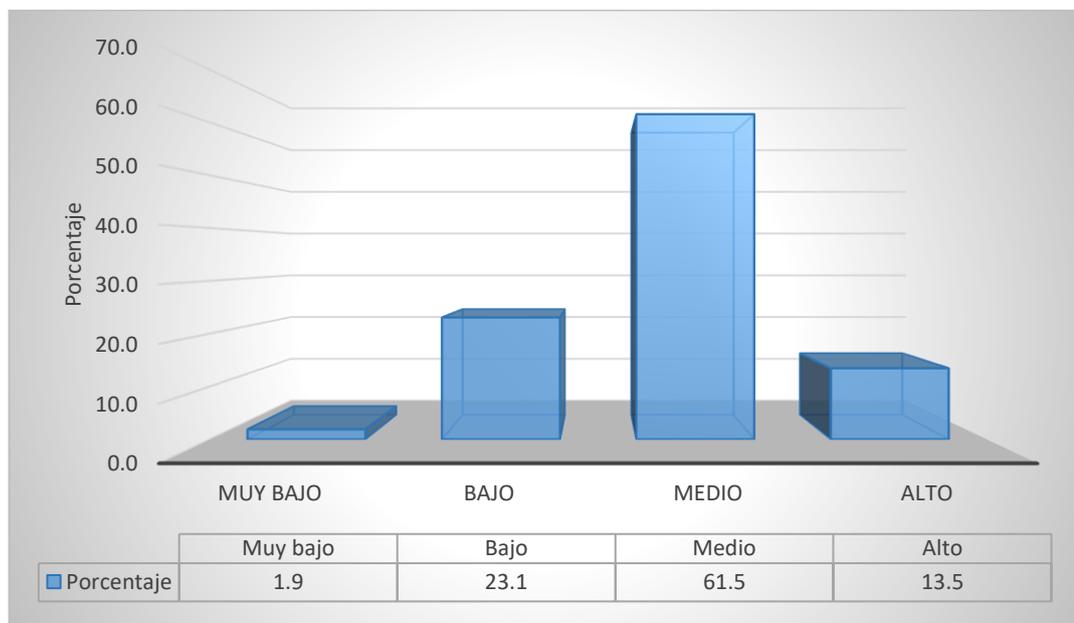


Figura 4: Nivel de la implementación del Control Interno se ha comunicado y difundido en el área de Tesorería

FUENTE: Tabla 2

Según la Tabla 2 y la Figura 4, respecto a la pregunta formulada: ¿En qué nivel la implementación del Control Interno se ha comunicado y difundido en el área de tesorería? Los resultados que nos muestra es el 23.1% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 61.5% indica que se encuentra en un nivel medio. Al respecto cabe indicar que los responsables del área de tesorería deben

brindar mayor importancia en el cumplimiento de los procedimientos y ejercer un autocontrol en las operaciones, dichas acciones permitirán reportar los posibles inconvenientes que se presenta en el área y así poder mejorar la gestión del área de Tesorería.

Tabla 3: El Director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de Tesorería.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	2	3.8	3.8
Bajo	16	30.8	34.6
Medio	24	46.2	80.8
Alto	10	19.2	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

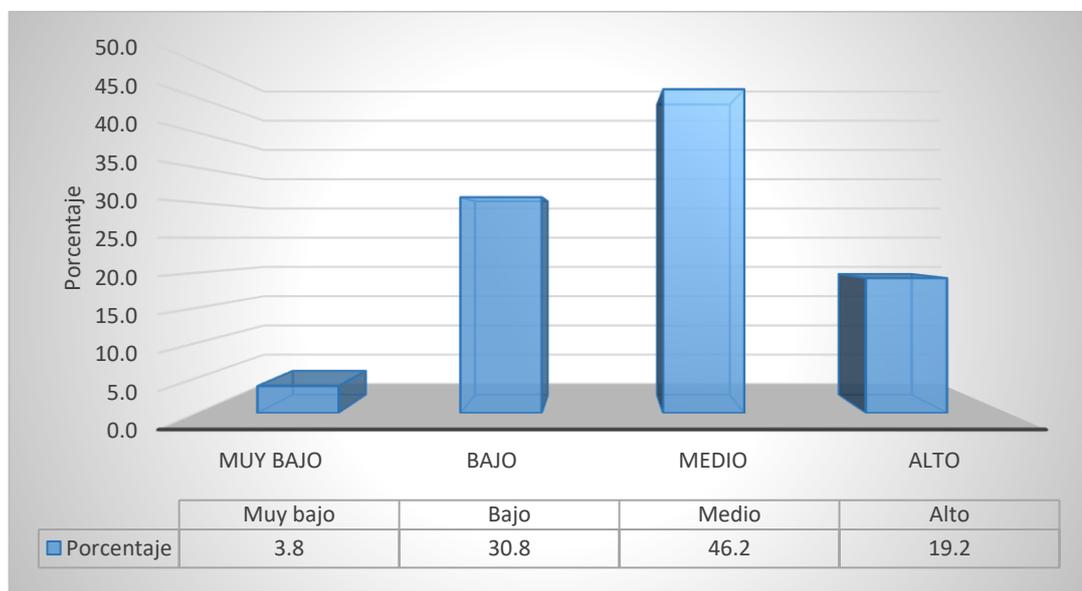


Figura 5: El Director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos

FUENTE: Tabla 3

Según la Tabla 3 y la Figura 5, respecto a la pregunta formulada: ¿El Director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de tesorería? Los resultados que nos muestra es el 30.8 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 46.2 % indica que se encuentra en un nivel medio. Debemos mencionar que el Director de administración aún le falta revisar y verificar oportunamente el desempeño de los servidores que participan en los procesos de manejo de fondos públicos, mostrando cierta debilidad que perjudica tener un adecuado control en la Gestión.

Tabla 4: Nivel del área de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	13	25.0	26.9
Medio	26	50.0	76.9
Alto	9	17.3	94.2
Muy alto	3	5.8	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

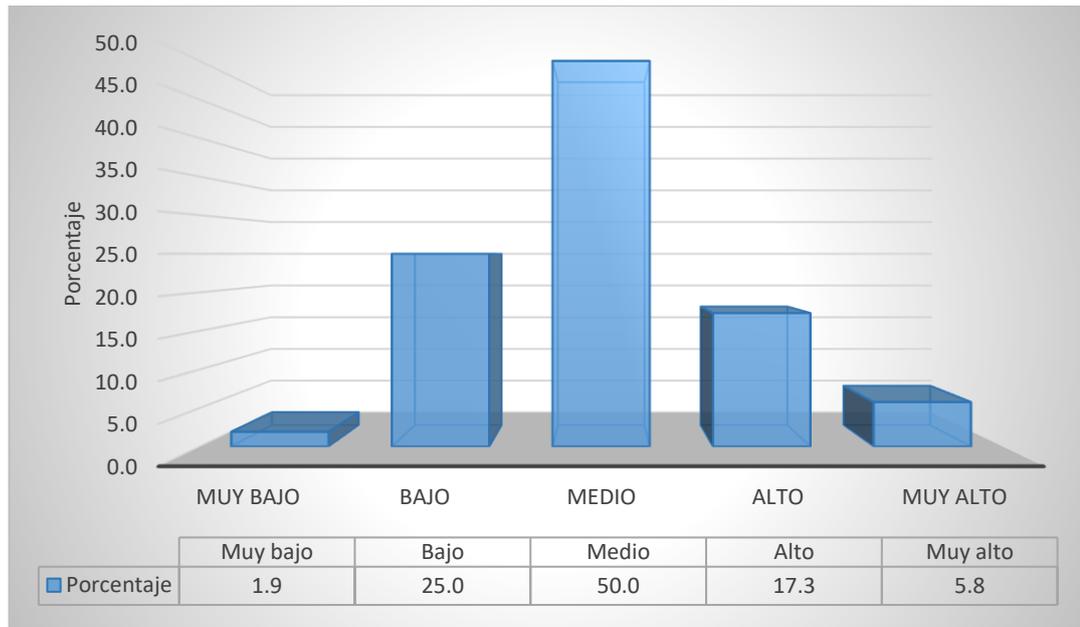


Figura 6: Nivel del área de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería

FUENTE: Tabla 4

Según la Tabla 4 y la Figura 6, respecto a la pregunta formulada: ¿En qué nivel el área de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería? Los resultados que nos muestra es el 25.0 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 50.0% indica que se encuentra en un nivel medio. Estos resultados nos permiten aseverar que no se cumplen a cabalidad las disposiciones establecidas en las normas y procedimientos para el manejo de los fondos del tesoro público, según lo establece la Ley N° 28693. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (2006) que en su artículo 7° nos indica que es la unidad encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran.

Tabla 5: Nivel de la entidad cuenta con un ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	19	36.5	36.5
Medio	24	46.2	82.7
Alto	9	17.3	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

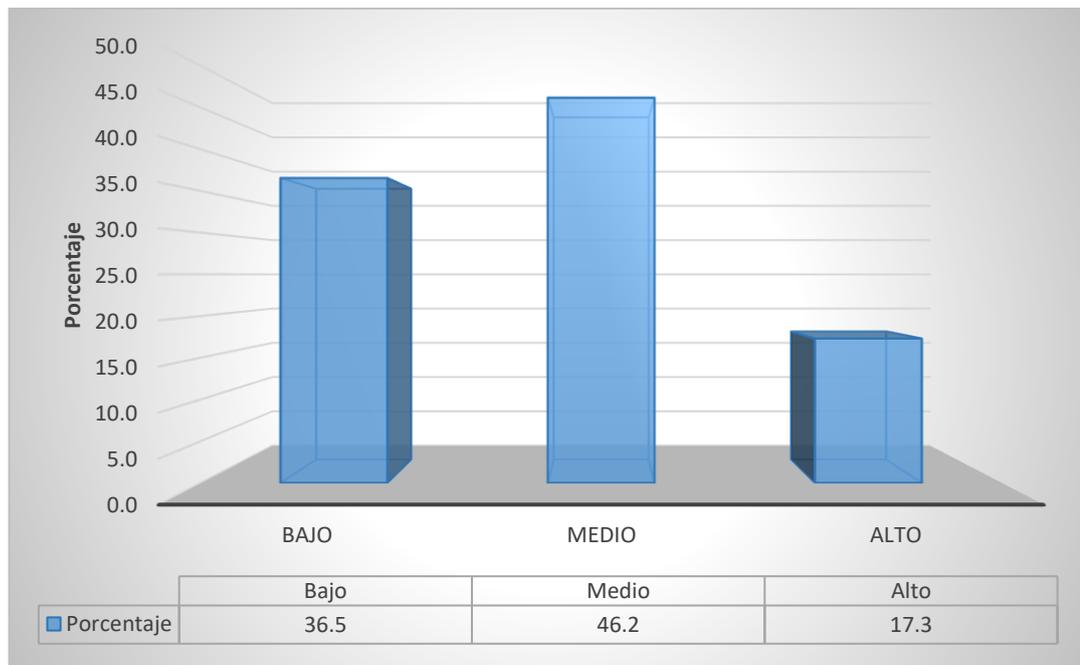


Figura 7: Nivel de la entidad cuenta con un ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos.

FUENTE: Tabla 5

Según la Tabla 5 y la Figura 7, respecto a la pregunta formulada: ¿En qué nivel la entidad cuenta con un Ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos? Los resultados que nos muestra es el 36.5 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 46.2



% indica que se encuentra en un nivel medio. Estos resultados nos muestran que aún no existe un adecuado ambiente para la cautela de la documentación sustentatoria. La Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (2006) en su artículo 51° nos indica que la documentación que sustenta las operaciones de ingresos y gastos tales como boletas, tickets, notas de abono, facturas, notas de cargo, comprobantes de pago, entre otros en tanto forma parte de la sustentación de los actos administrativos relacionados con la formalización de la determinación y recaudación de ingresos y, en su caso, de la ejecución del gasto, debe conservarse en la Oficina General de Administración o la que haga sus veces en la Unidad Ejecutora, dependencia u organismo, de acuerdo con estándares que aseguren su adecuada conservación y ubicación. La falta de un ambiente adecuado pone en riesgo la conservación de los documentos sustentatorio de ingresos y gastos.

Tabla 6: Nivel del área de Tesorería realizan actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	17	32.7	34.6
Medio	29	55.8	90.4
Alto	5	9.6	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

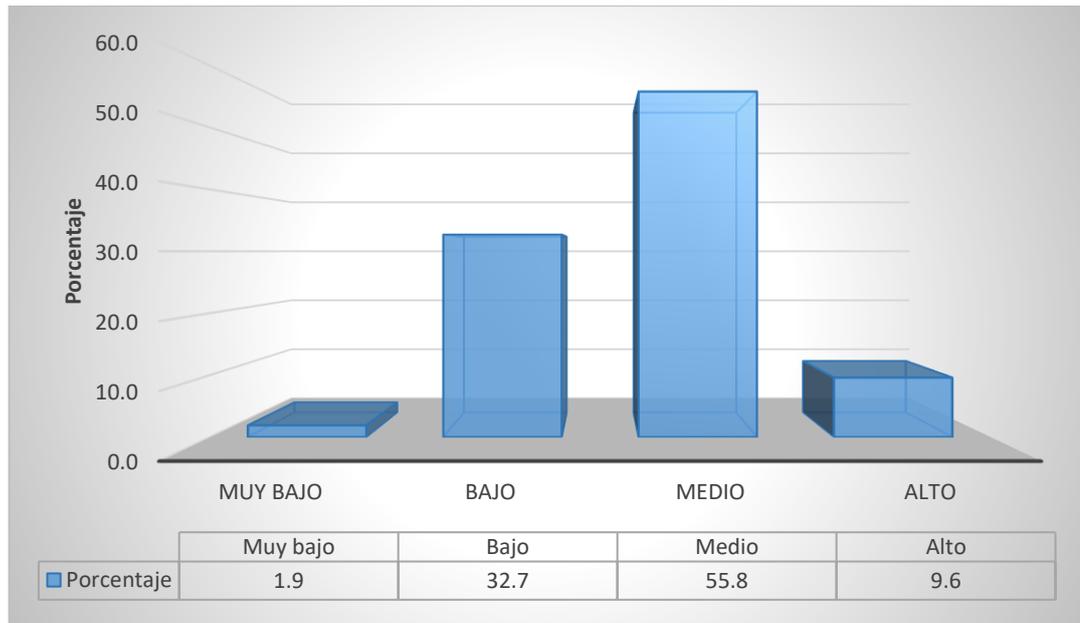


Figura 8: Nivel del área de Tesorería realiza actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos

FUENTE: Tabla 6

Según la Tabla 6 y la Figura 8, respecto a la pregunta formulada: ¿En qué nivel el área de Tesorería realiza actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos? Los resultados que nos muestra es el 32.7 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 55.8 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos muestra es que no se estarían identificando muy bien los riesgos en los procesos de tesorería, incrementando la posibilidad de cometer errores por desconocimiento y/o dolo, originando un adecuado uso de los fondos públicos.

Tabla 7: El área de Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgos.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	15	28.8	30.8
Medio	28	53.8	84.6
Alto	8	15.4	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

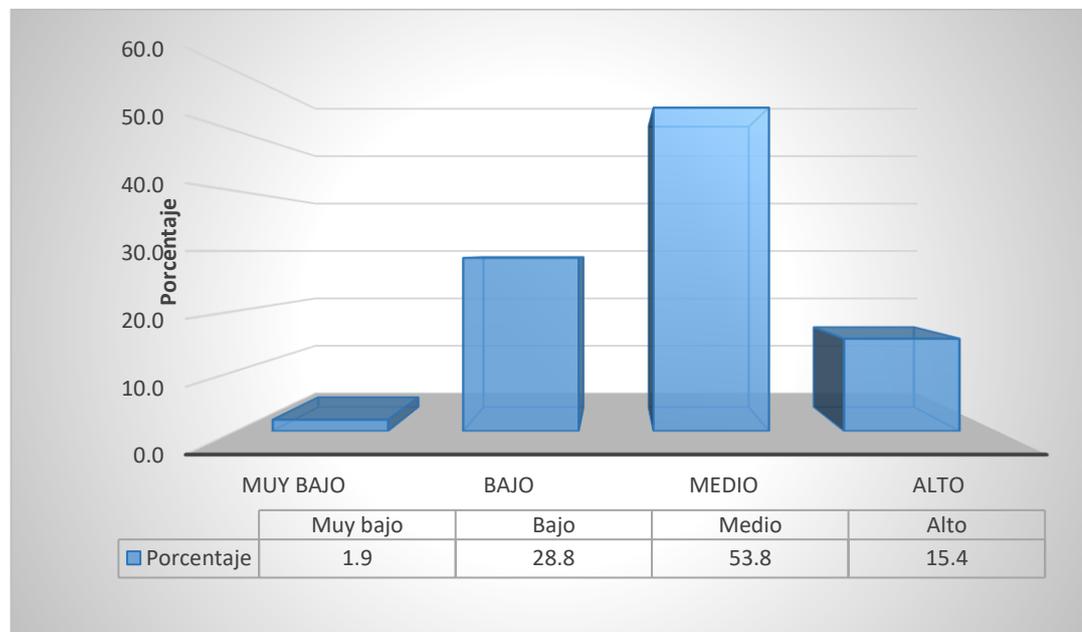


Figura 9: Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgos

FUENTE: Tabla 7

Según la Tabla 7 y la Figura 9, respecto a la pregunta formulada: ¿El área de Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas? Los resultados que nos muestra es el 28.8 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 53.8 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos muestra es que aún se carece de

planes de contingencia en las oficinas de tesorería, situación que evita brindar una respuesta rápida y oportuna a los posibles acontecimientos de riesgo, estos hechos deberán ser corregidos y controlados en beneficio de la gestión, ya que es importante contar con un plan de contingencia, ante circunstancias de peligro, con el propósito de brindar continuidad en los procesos de tesorería.

4.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2

“Establecer la incidencia de las Actividades del Control Interno, Información y las Actividades de Supervisión en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani”.

Respecto al Objetivo e Hipótesis Específico N°2, se ha aplicado el cuestionario para el área de Tesorería, para los periodos 2018 – 2019, que nos ha permitido visualizar un panorama más amplio de la situación actual del Control Interno, resultados que se muestra a continuación:

Tabla 8: En el área de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	2	3.8	3.8
Bajo	15	28.8	32.7
Medio	30	57.7	90.4
Alto	5	9.6	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

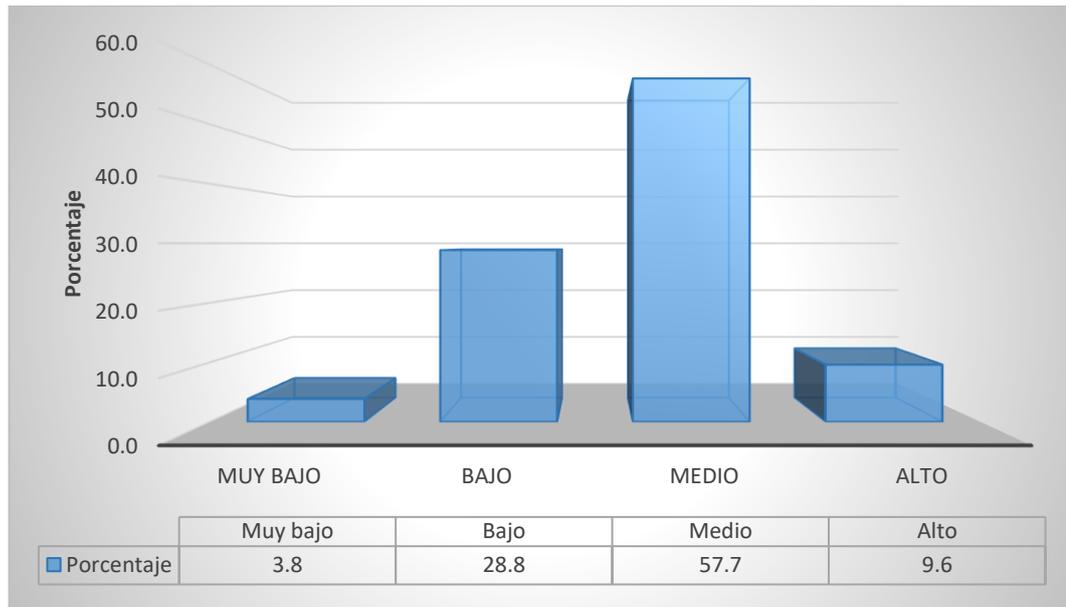


Figura 10: En el área de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería.

FUENTE: Tabla 8

Según la Tabla 8 y la Figura 10, respecto a la pregunta formulada: ¿En el área de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería? Los resultados que nos muestra es el 28.8 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 57.7 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos muestra es que debemos precisar que no se vienen aplicando adecuadamente estos mecanismos que permitan contrarrestar los riesgos significativos y posibles impactos que podrían perjudicar la gestión de tesorería en las entidades universitarias, por ello se debería fortalecer los mecanismos de control que ayuden a disminuir los riesgos.

Tabla 9: La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	15	28.8	28.8
Medio	29	55.8	84.6
Alto	8	15.4	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la Encuesta

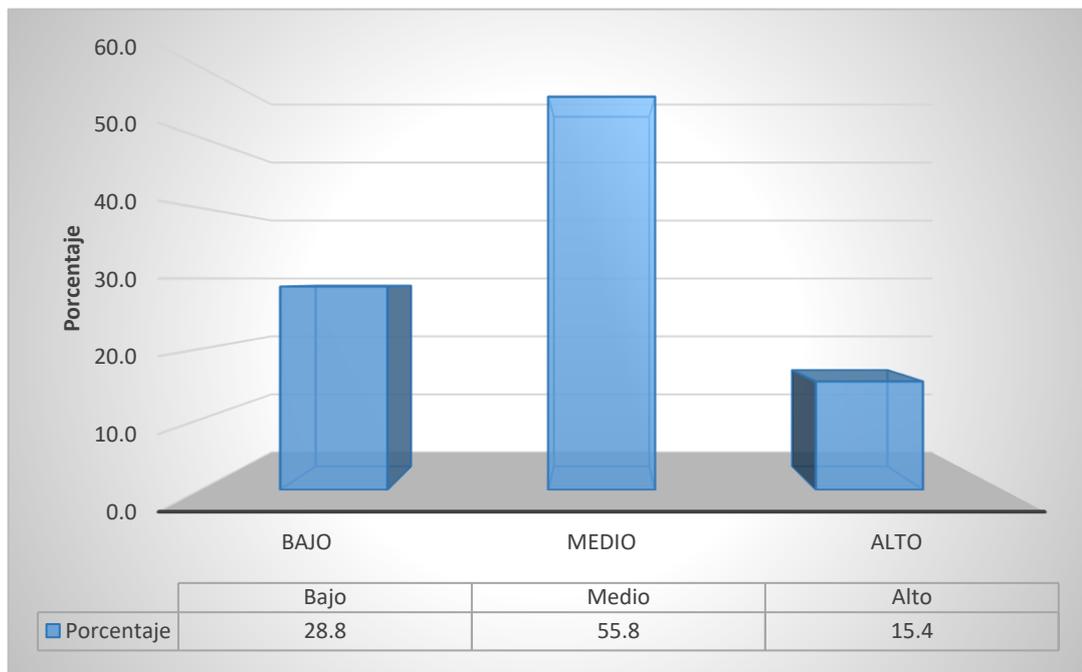


Figura 11: La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos probados

FUENTE: Tabla 9

Según la Tabla 9 y la Figura 11, respecto a la pregunta formulada: ¿La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados? Los resultados que nos muestra es el 28.8 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 55.8 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos indican es que aún se estaría

ocasionando sobrecarga laboral en algunos servidores, generando retrasos en algunos procesos del área de tesorería, ya que la segregación de funciones viene a ser un método que usan las entidades u organizaciones para separar las responsabilidades de las diversas actividades que se desarrollan en la entidad.

Tabla 10: Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en el área de Tesorería

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	14	26.9	26.9
Medio	31	59.6	86.5
Alto	7	13.5	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la Encuesta

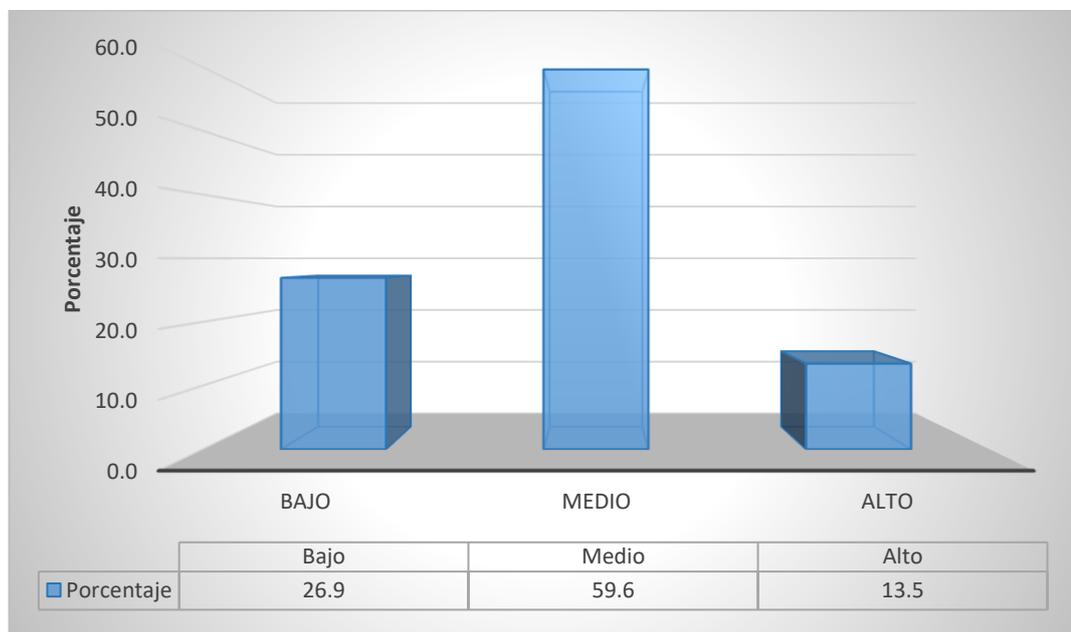


Figura 12: Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en el área de Tesorería

FUENTE: Tabla 10

Según la Tabla 10 y la Figura 12, respecto a la pregunta formulada: ¿Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en el área de Tesorería? Los resultados que nos muestra es el 26.9 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 59.6 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos muestra es que hay deficiencias relacionados a la evaluación de la asignación de las funciones al personal generando retrasos en los procesos de tesorería, la adecuada asignación de funciones permitiría mayor fluidez en los procesos del área con la finalidad de disminuir los riesgos en el área de Tesorería.

Tabla 11: La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	11	21.2	21.2
Medio	29	55.8	76.9
Alto	9	17.3	94.2
Muy alto	3	5.8	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la Encuesta

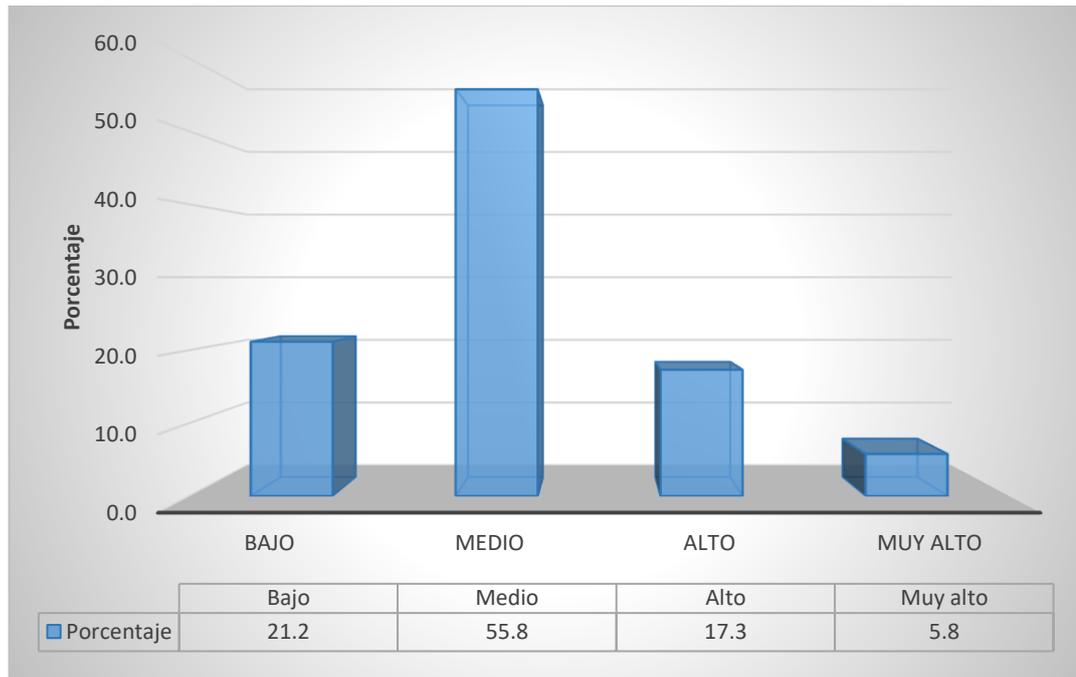


Figura 13: La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada

FUENTE: Tabla 11

Según la Tabla 11 y la Figura 13, respecto a la pregunta formulada: ¿La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada? Los resultados que nos muestra es el 21.2 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 55.8 % indica que se encuentra en un nivel medio. El resultado que nos muestra es que no existe un adecuado ambiente para la cautela de la documentación, la falta de un ambiente adecuado pone en riesgo la conservación de la documentación emitida y recibida.

Tabla 12: Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	10	19.2	21.2
Medio	38	73.1	94.2
Alto	3	5.8	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

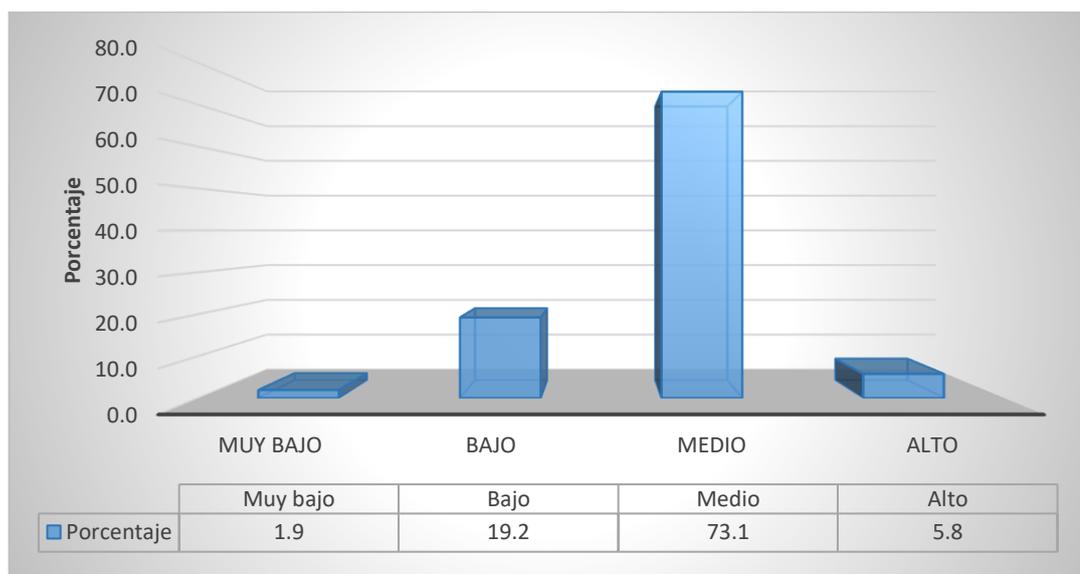


Figura 14: Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería

FUENTE: Tabla 12

Según la Tabla 12 y la Figura 14, respecto a la pregunta formulada: ¿Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería? Los resultados que nos muestra es el 19.2 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 73.1 % indica que se encuentra en un nivel medio. Al respecto debemos expresar que aún no se han

establecido los mecanismos adecuados de comunicación, generando retrasos e inconvenientes en las funciones del área. Una apropiada y oportuna comunicación brinda mayor fluidez en los procesos de tesorería, contribuyendo al logro de los resultados y mejorando la gestión de los recursos de la entidad.

Tabla 13: En el área de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los servidores públicos.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	16	30.8	30.8
Medio	23	44.2	75.0
Alto	13	25.0	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

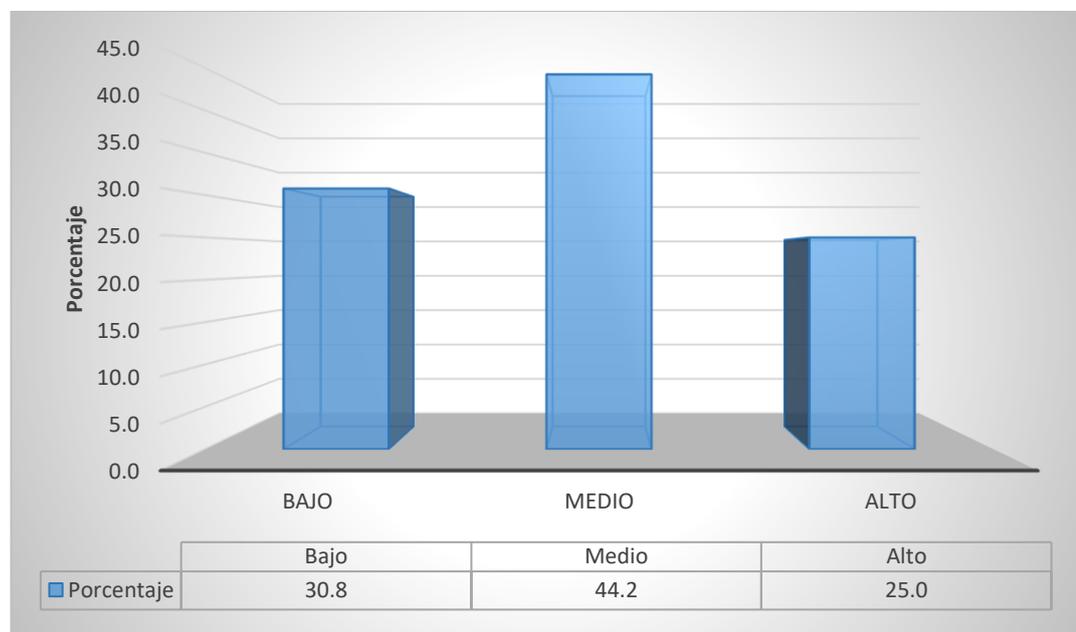


Figura 15: En el área de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los servidores públicos

FUENTE: Tabla 13

Según la Tabla 13 y la Figura 15, respecto a la pregunta formulada: ¿En el área de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los servidores públicos? Los resultados que nos muestra es el 30.8 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 44.2 % indica que se encuentra en un nivel medio. Es necesario precisar que no existe una apropiada información y comunicación entre los que dirigen las oficinas de tesorería con los servidores públicos encargados del manejo de fondos públicos, lo cual no permite implementar de manera oportuna las medidas correctivas ante posibles situaciones de riesgo que se presenten, hecho que deberán ser corregidos.

Tabla 14: Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	17	32.7	34.6
Medio	29	55.8	90.4
Alto	5	9.6	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

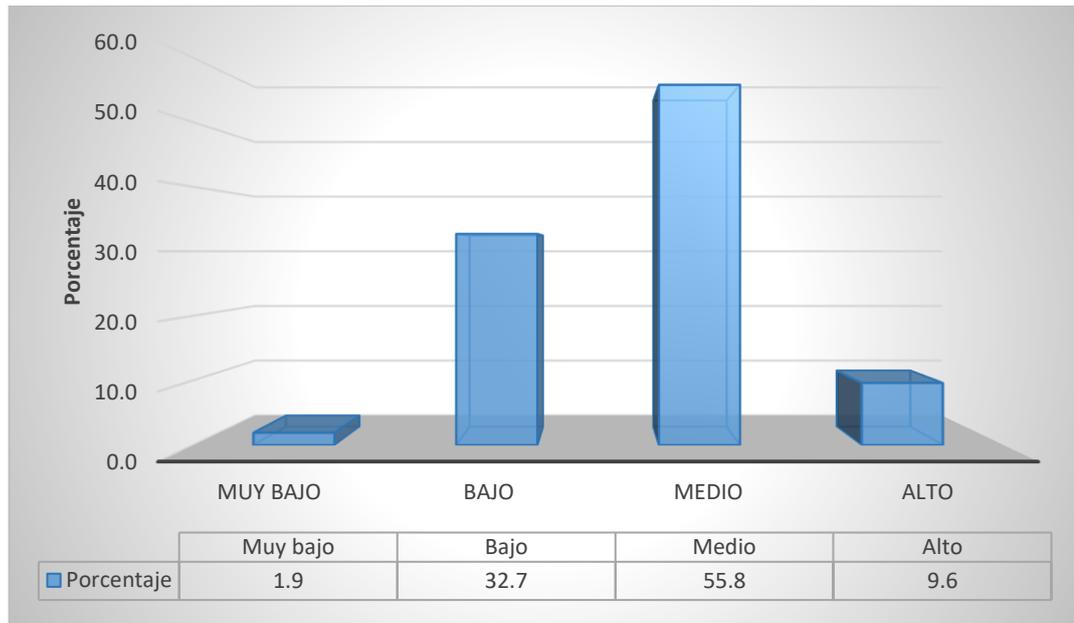


Figura 16: Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables

FUENTE: Tabla 14

Según la Tabla 14 y la Figura 16, respecto a la pregunta formulada: ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables? Los resultados que nos muestra es el 32.7 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 55.8 % indica que se encuentra en un nivel medio. Los resultados nos muestran que aún no existe una comunicación adecuada de los problemas y deficiencias de la administración de los fondos públicos los que no permiten implementar las medidas correctivas por parte de los directivos o encargados del área de tesorería. Por ello indicamos que la supervisión o monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del Control Interno de la entidad. Por lo tanto, es importante monitorear el Control Interno para determinar si este está operando en la forma esperada por la entidad y si es necesario hacer las modificaciones pertinentes.

Tabla 15: El área de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de Tesorería y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1.9	1.9
Bajo	12	23.1	25.0
Medio	33	63.5	88.5
Alto	6	11.5	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

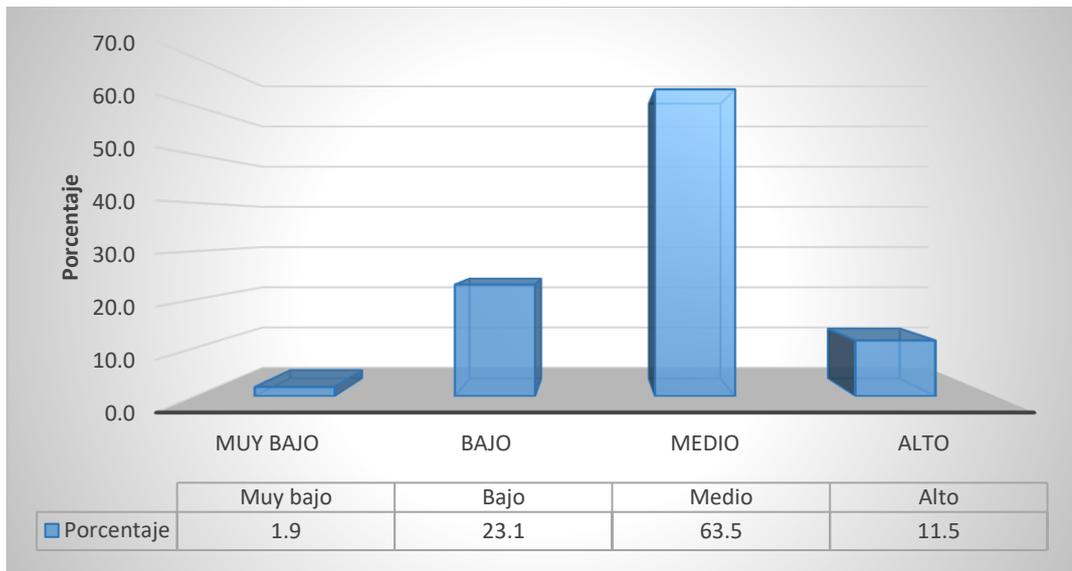


Figura 17: El área de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de tesorería y en sus controles internos.

FUENTE: Tabla 15

Según la Tabla 15 y la Figura 17, respecto a la pregunta formulada: ¿El área de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de tesorería y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua? Los resultados que nos muestra es el 23.1 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 63.5 % indica que se encuentra en un nivel medio. Al respecto debemos indicar

que estas acciones son aún muy débiles hechos que evitan proponer planes de mejora en las oficinas de tesorería de las entidades universitarias.

Tabla 16: Parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en el área de Tesorería.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	15.4	15.4
Medio	34	65.4	80.8
Alto	9	17.3	98.1
Muy alto	1	1.9	100.0
Total	52	100.0	

FUENTE: Resultado de la encuesta

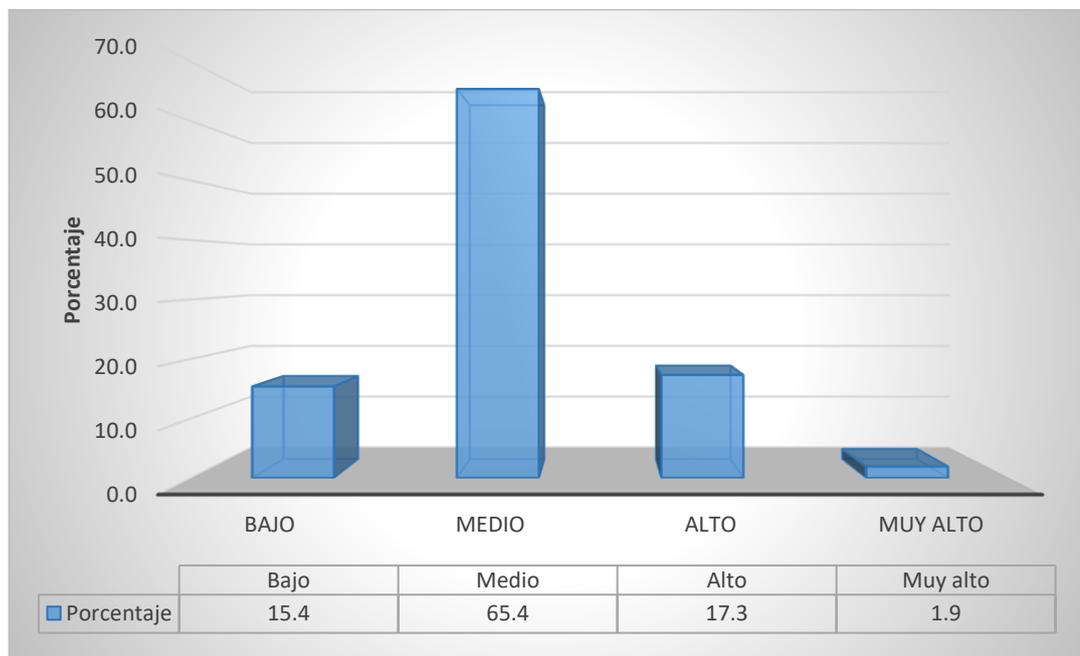


Figura 18: Como parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en el área de Tesorería.

FUENTE: Tabla 16



Según la Tabla 16 y la Figura 18, respecto a la pregunta formulada: ¿Cómo parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en el área de Tesorería? Los resultados que nos muestra es el 15.4 % de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel bajo, el 65.4 % indica que se encuentra en un nivel medio. Al respecto cabe indicar que la Ley N°28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (2006) en su Artículo 8° indica: Son atribuciones y responsabilidades de las unidades ejecutoras y áreas o dependencias equivalentes en las entidades, a través del Director General de Administración o quien haga sus veces: (...) Disponer la realización de medidas de seguimiento y verificación del estado y uso de los recursos financieros, tales como arqueo de fondos y/o valores, conciliaciones, entre otros. Debemos indicar que no se practica adecuadamente la supervisión y monitoreo de los procesos de tesorería, la falta de inspección ocasiona la vulnerabilidad e inadecuado manejo de fondos públicos en la entidad.

4.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3

Propuesta de lineamientos de implementación del Control Interno en relación al funcionamiento del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.

Para la implementación del sistema de Control Interno, es necesario conocer cómo implementar el mismo, a nivel institucional, así como a nivel de los procesos específicos, para comprender la importancia de su adecuada implementación. Para lo cual se plantea los siguientes lineamientos:



1. CULTURA ORGANIZACIONAL

- Realizar un diagnóstico de la Cultura Organizacional

Antes de iniciar con el proceso de implementación del control interno se debe realizar un diagnóstico de la cultura organizacional para determinar la situación actual de la entidad en cuanto a organización, cumplimiento de normas, compromiso.

- Contar con el compromiso y voluntad de la alta dirección

Para la adecuada implementación de un sistema de Control Interno es favorable el compromiso de las autoridades correspondientes de la entidad. Este lineamiento es de suma importancia ya que va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, porque se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio.

- Conformar un equipo de comisión

El cual esté integrado por funcionarios, servidores que se encargarán de la coordinación del proceso de implementación, dicho equipo debe estar reconocido formalmente por la alta Dirección de la entidad y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar las actividades de implementación del Control Interno.

2. GESTIÓN DE RIESGOS

- Realizar una capacitación previa a la implementación

Esta capacitación se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos que tiene como objetivo dar a conocer la importancia del Control Interno, con la finalidad de priorizar y evaluar los principales riesgos identificados en la entidad, así mismo sensibilizar y generar compromiso en los trabajadores.



Estas condiciones constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación; teniendo en cuenta que no son complejas de implementar y no generan mayores costos, se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles; todo esto para realizar a futuro un proceso de Control Interno en base a los 5 componentes del Control Interno, con el objeto de facilitar su aplicación en la entidad, la entidad deberá adoptar las acciones adicionales para la implementación progresiva de todas las normas de Control Interno según su realidad y sus actividades que realiza.

- **Formular un plan de implementación**

Dicho plan servirá de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, definición del cronograma y el monitoreo de la implementación del Control Interno; y que actúe como una herramienta que permita el logro de los compromisos de la alta Dirección y del personal de la entidad.

3. SUPERVISIÓN

- **Seguimiento de la Ejecución del plan de Acción**

Para el desarrollo del seguimiento del plan de acción se efectuará de manera permanente y continua, verificando su cumplimiento, a través de las evidencias que se consignan para su verificación y establecer su estado de ejecución.

- **Evaluación de la implementación de Sistema del Control Interno**

La evaluación anual permite a la entidad conocer el nivel de implementación de su Sistema de Control Interno, mediante un cuestionario desarrollado en base a información que proporciona la entidad conforme a sus funciones

Estos lineamientos constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación del Control Interno. Para su posterior implementación formal de acuerdo a la Directiva N°006-2019-CG “Que regula la implementación de Sistema del Control Interno en las entidades del Sector Público”, con la finalidad de lograr que las entidades del estado implementen el SCI como herramienta de Gestión Permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y una Gestión eficaz.

IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO	CULTURA ORGANIZACIONAL	DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un diagnóstico. • Compromiso y voluntad de las autoridades.
		ESTABLECER MEDIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Conformar un equipo.
	GESTIÓN DE RIESGOS	PRIORIZACIÓN DE PRODUCTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de productos. • Realizar capacitación.
		EVALUACIÓN DE RIESGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los riesgos.
		PLAN DE ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Formular un plan de acción.
	EJE DE SUPERVISIÓN	SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar el estado y ejecución de las medidas del plan de acción.
		EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Medir el grado de madurez del Sistema de Control Interno.

Figura 19: Desarrollo de la Implementación del Control Interno

FUENTE: Directiva 006-2019-CG

Lineamientos específicos referidos al Control Interno para el área de tesorería:

Para el personal

El encargado del área de Tesorería debe garantizar que los servidores responsables que realizan la gestión monetaria, lleven a cabo en forma oportuna y organizadamente sus labores asignadas, ofreciéndoles las



facilidades y consideraciones necesarias en cuanto al tiempo que requiera su ejecución.

Respecto al tiempo

Adaptar el período de rendición de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo, evitando el aplazamiento. El área de tesorería debe tomar medidas correctivas frente al incumplimiento de la rendición oportuna por parte del personal que solicito dichos fondos.

4.2 DISCUSIÓN

Según el antecedente (Vega, 2014), indica que el Control Interno con su estructura y el adecuado cumplimiento de las normas de Control Interno para el área de Tesorería optimiza la Gestión administrativa en forma favorable en el área de Tesorería con lo que ha evitado riesgos, fraudes, corrupción y proporcionada información a la alta Dirección y otras áreas respecto de la ejecución financiera y presupuestaria para la toma de decisiones.

De acuerdo al antecedente (Arias, 2019), el cumplimiento de las normas de Control Interno en el área de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, se ha evidenciado que existe un eficiente cumplimiento; según las Tablas 3 al 15; excepto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 0%. El porcentaje de garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores se evidencia porque el personal de cierta manera no cumple debidamente con esta norma establecida en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema de Control Interno, el autocontrol, además no se define una política de Control Interno basado en las normas de Control Interno.

De acuerdo al antecedente (Huisa, 2019) a la investigación se puede ver que en la empresa Electro Puno S.A.A existen deficiencias en el área de Tesorería ya sea al



momento de realizar las operaciones diarias como giro de cheques, pago a proveedores entre otros, así como la falta de un manual de procedimientos en el área, lo cual consideramos que es muy grave, debido a que si no existe un control adecuado de los recursos que posee la empresa, la organización puede verse afectada económicamente.

Habiéndose realizado la correspondiente determinación de las deficiencias encontradas en el Control Interno, cabe precisar que el responsable del área de tesorería en comunicación con la Gerencia, deben tomar conocimiento de la importancia sobre la implementación del Control Interno; el nivel institucional con un enfoque político de Control Interno que sea de conocimiento de todos los trabajadores de la entidad y así tener una mejora para el bien de la empresa.

Sin embargo, en el trabajo de investigación se determina la incidencia positiva del Control Interno en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, de acuerdo a las Tablas 1 al 16 y conforme a los porcentajes obtenidos, se puede identificar que existen puntos críticos en el Control Interno, se detalla que el 60% tienen un calificativo de medio, y el 40% tiene un calificativo de malo, para los periodos 2018 – 2019. En consecuencia y en merito a los porcentajes obtenidos después de la realización del cuestionario de los componentes del Control Interno para el área de tesorería, al realizar un análisis en forma integral se obtuvo que existe incidencia positiva del Control Interno de acuerdo a los 5 componentes del mismo de la siguiente manera: Con relación al nivel de implementación en el Ambiente del Control Interno (se tiene el 28% de encuestados que indica un nivel bajo y el 53% indica un nivel medio) y en la Evaluación de Riesgos (el 31% de encuestados indica un nivel bajo y el 55% un nivel medio), según lo analizado en las tablas 01 al 07, se tiene un resultado promedio que el 29% de encuestados afirma un nivel bajo y el 54% indica un nivel medio, por lo tanto el nivel de implementación en el Ambiente del



Control Interno y Evaluación de Riesgos incide positivamente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani; y de acuerdo a la implementación de las Actividades del Control Interno (26% de encuestados indica nivel bajo y 57% un nivel medio), Información (28% indica un nivel bajo y el 58% nivel medio) y Actividades de Supervisión (19% indica nivel bajo y el 64% nivel medio) de la gestión en tesorería, según lo analizado en las tablas 8 al 16, se observó que en promedio el 25% de los encuestados indica un nivel bajo y el 59% indica un nivel medio, por lo tanto la investigación permite afirmar que esta incidencia es positiva.

Por lo tanto, de acuerdo a los estudios anteriores realizados se llega a la conclusión que el titular de la entidad, servidores deben tomar conocimiento de la importancia de la implementación del Control Interno sensibilizando y dando capacitaciones a todo el personal que labora, ya que la entidad se encuentra con procedimientos tradicionales y débiles, los mismos que aún no han sido implantadas.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Del análisis realizado en nuestra investigación presentado en la Tabla 1 hasta la Tabla 16 y conforme a los porcentajes obtenidos, se puede identificar que existen puntos críticos en el Control Interno, se detalla que el 60% tienen un calificativo de medio, y el 40% tiene un calificativo de malo para los periodos 2018 - 2019. En consecuencia y en mérito a los porcentajes obtenidos después de la realización del cuestionario de los componentes del Control Interno para el área de Tesorería, al realizar un análisis en forma integral se conocerá los puntos críticos en el área tesorería.

Desarrollando el presente trabajo de investigación con los resultados obtenidos se efectúa la contrastación de hipótesis de investigación de la siguiente manera:



Contrastación de la Hipótesis Específica N°01

“El Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani”, nos afirma que según las Tablas expuestas de las 16 preguntas el (1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7) y la investigación se refleja directamente que existe una incidencia positiva del Control Interno en la gerencia del área de Tesorería, para los periodos 2018 – 2019, por lo que se da validada la hipótesis específica N°01.

Contrastación de la Hipótesis Específico N°02

“Actividades del Control Interno, información y las actividades de supervisión incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani”, nos afirma cómo podemos ver en el análisis e interpretación de los resultados según las Tablas 8, 9, 10,11, 12, 13, 14, 15 y 16 se ha podido demostrar según las tablas que el Control Interno incide positivamente en la gerencia del área de Tesorería, para los periodos 2018 – 2019, por lo que se da validada la hipótesis específica N°02.

Contrastación de la Hipótesis General

“El Control Interno incide en la gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018-2019”, afirma como podemos ver en el análisis de los objetivos específicos y la contrastación de las hipótesis específicas y según la investigación realizada y el análisis de las Tablas del 1 al 16 reflejan directamente la percepción del Control Interno y cómo influye en la Gestión del área de Tesorería, pues las respuestas son determinantes. En resumen, se contrasta positivamente la hipótesis general respecto al control interno y su incidencia en la gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, por lo que se da validada la hipótesis general.



V. CONCLUSIONES

Al término del análisis y obtención de los resultados, se concluye de la siguiente manera:

PRIMERA. Con relación al nivel de implementación en el Ambiente de Control Interno (se tiene el 28% de encuestados que indica un nivel bajo y el 53% indica un nivel medio) y en la Evaluación de Riesgos (el 31% de encuestados indica un nivel bajo y el 55% un nivel medio), según lo analizado en las Tablas 01 al 07, se tiene un resultado promedio que el 29% de encuestados afirma un nivel bajo y el 54% indica un nivel medio, por lo tanto el nivel de implementación en el Ambiente de Control Interno y Evaluación de Riesgos incide positivamente en la gestión de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani ya que se precisa que los responsables del área tomaron importancia sobre la implementación, y tomando como referencia la plena observancia y aplicación de la Ley N°28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y las normas de Control Interno para el sector público y demás pautas y normas emanadas por el organismo superior de control, propiciando así en el nivel institucional una política de Control Interno que sea de concomimiento de todos los servidores. (Ref. Objetivo e Hipótesis Específica N°1)

SEGUNDA. De acuerdo a la implementación de las Actividades del Control Interno (26% de encuestados indica nivel bajo y 57% un nivel medio), Información (28% indica un nivel bajo y el 58% nivel medio) y Actividades de Supervisión (19% indica nivel bajo y el 64% nivel medio) de la Gestión en Tesorería, según lo analizado en las tablas 10 al 18, se observó que en promedio el 25% de los encuestados indica un nivel bajo y el 59% indica un nivel medio, por lo tanto la investigación permite afirmar que esta incidencia es positiva; ya que el Director General de Administración tiene una adecuada revisión, verificación y evaluación sobre el desempeño de los funcionarios



y servidores que laboran en la oficina de tesorería, generando un nivel de identificación de riesgos aceptable en los procesos de dicha área, también se tiene un nivel razonable en la aplicación de planes de contingencia que ayudarían a dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosa, la adecuada comunicación sobre los procesos en la gestión del área de Tesorería reflejan un buen nivel de autoevaluaciones, proponiendo planes de mejora continua. (Ref. Objetivo e Hipótesis Específica N°2)

TERCERA. Los componentes del Control Interno adoptados por la Municipalidad Distrital de Ajoyani tienen una incidencia positiva en la gestión del área de tesorería. De acuerdo a las Tablas 1 al 16 se detalla que el 60% tienen un calificativo de medio, y el 40% tiene un calificativo de malo. Lo que evidencia que la entidad está realizando una adecuada implementación de Control Interno, a fin de mejorar la calidad y eficacia del Sistema de Control Interno.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA. Prestar mucha atención a la Gestión y generación de un Ambiente de control y Evaluación de Riesgos adecuado en todos los niveles de la organización; para los procesos de Tesorería esto permitirá tener un manejo adecuado de los fondos públicos y asimismo tener un mejor control sobre los ingresos y gastos de la entidad.

SEGUNDA. Se debe hacer seguimiento y monitoreo al personal que labora en El área de tesorería para tener una adecuada aplicación y cumplimiento de las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería, dicha actividad permitirá mejorar las deficiencias y posibles riesgos en el área y lograr consolidar un trabajo transparente, eficiente y eficaz en beneficio de la entidad.

TERCERA. Se recomienda sensibilizar y comprometer a las autoridades de la entidad sobre la importancia del Control Interno e implementar un Sistema de Control de acuerdo con los lineamientos planteados, para la mejora del cumplimiento del Control Interno, cumplimiento de las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería, ya que la entidad en cuanto al cumplimiento de las normas analizadas no alcanza el 100% y tiene un nivel medio de incidencia en el área de Tesorería, estas propuestas dadas servirán para que el personal administrativo tome conciencia sobre las deficiencias que se están incurriendo en las normas generales de tesorería, a su vez orientado al resguardo de los fondos públicos, e implementar las medidas realizadas por el Órgano de Control Institucional de la entidad para el adecuado manejo de los recursos financieros de la entidad.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M. (2009). *Comprobante de Pago*. Lima: Acervas Ediciones.
- Arias. (2019). *El control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa del área de Tesorería en la Dirección Regional Agraria Puno 2019*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Arizapana, E. (2013). *Control Interno y la efectividad en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaribamba 2013*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Centro del Perú, Huancayo.
- Arteta, M. (2018). *El control Interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las Universidades Públicas de la Región Puno 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Brever, C. A. (2011). *Política, Estado y Administración Pública*. Caracas, Venezuela: Ateneo.
- Carranza. (2018). *El control Interno en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Cajamarquilla, 2018*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarquilla.
- CGR. (Agosto de 2014). *Contraloría General de la República - Marco conceptual interno, 2014*. Obtenido de:
https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf
- Chacon, W. (2002). *El Control Interno como herramienta fundamental contable*. Lima: Fulldocs.
- Chambi, G. (2011). *Contabilidad General*. Lima: Alva Editorial.



- Charry, R. J. (2013). *El Control Interno y los principios de evaluación de gestión en las entidades del estado*. Bogotá, Colombia: Asociación Colombiana de Administradores.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. España: McGraw-Hill/ Interamericana, editores .
- Claros, R. &. (2012). *El Control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Lima, Perú: Pacífico Editores.
- Cordova, I. (2018). *Instrumentos de investigación*. Lima: San marcos.
- Cotrado, G. (2018). *Incidencia de las normas de Control Interno en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Pilcuyo Provincia de el Collao Región Puno 2018*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Contraloría General de la República, Normas de Control Interno para el Sector Público RC N° 072-2000-CG.*
- Contraloría General de la República – Marco Conceptual del Control Interno. (2014)*
- Coz. (2017). *Control interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la Región central del país 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Equipo Auditool. (Mayo de 1992). *Evaluación del Sistema de Control Interno*.
- Estrada, M. (2010). *Sistemas de Control Interno*. Lima, Peru: Publicidad & Matíz.
- Fernández, S & Baptista. (2003). *Metodología de Investigación*. Lima: Publicaciones Andares.
- Galindo, M. (2009). *Sistema de Control Interno*. Perú: Arsam.



- Herrera, G. (Junio de 2015). *Obtenido de Fases del Proceso Administrativo*.
- Huamani. (2019). *Control Interno y gestión del área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Palca, Tarma 2019*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Tarma, Huancayo.
- Huisa, M. (2019). *El Control Interno en la gestión del área de Tesorería de la Empresa Electro Puno S.A.A - 2017*. Puno: UNAP.
- Interno, C. G.-M. (Mayo de 2014).
- Langrod, G. (2010). *Tratado de Ciencia Administrativa*. España: Instituto de Estudios Administrativos.
- Leonard, W. (2001). *Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. México: Publicaciones Diana.
- Ley 28716. (2006). *Ley del Control Interno de las entidades del Estado*. Obtenido de http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf
- LEY N° 28716, Sistema de Control Interno (SCI) (2006)*
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N°27785. (2002)*.
- Meigs, W. &. (2004). *Principios de Auditoría*. México: Diana.
- Mejia, G. (2006). *Gerencia de procesos para el Control Interno*. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Economía y Finanzas -Glosario de Tesoro Público, 2018*. (Arias, 2019) (Aguilar, 2009)



- Ochoa. (2017). *Implementación de Control Interno para minimizar los riesgos en el área de Tesorería de la empresa de transportes Cristo Morado EIRL 2017*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Lima.
- Pampamallco, R. (2018). *Eficacia del Control Interno en la Gestión Administrativa de la subgerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de San Roman*. Juliaca.
- Perez, J. &. (2010). *Cheque*. España.
- Pino, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Lima: San Marcos de Anibal Paredes Galban.
- Quispe, J. (2017). *Aplicación de las normas de Control Interno en la unidad de Tesorería de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones- Puno*. Puno: Unap.
- República, C. g. (s.f.). *Marco conceptual del control interno*. Lima, Peru.
- Reyes, H. J. (2012). *Política y Administración*. México: Serie Praxis.
- Rivera. (2016). *Sistema de Control Interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de gestión de las personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de, Mollobamba.
- Resolución de Contraloría (320-2006-CG, 2006)*.
- Sanchez, M. (2006). *Qué es la entrevista*. Madrid: Biblioteca nueva.
- Sifuentes, V. (2009). *Control Interno*. Bogotá: Eco Ediciones.



Solis. (2015). *El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad económica de la distribución de hidrocarburos Corhol S.A 2015*. (Tesis pregrado).

Universidad Nacional de Ecuador, Ecuador.

Vega. (2014). *El Control Interno y su incidencia en el área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa, periodo 2014*. (Tesis de Pregrado).

Universidad Nacional del Santa, Chimbote.

Viveros. (2008). *Diseño de un Sistema de Control de Gestión para el área de Tesorería del Banco Santander Chile 2008*. (Tesis de pregrado). Universidad

Nacional de Chile, Chile.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	OBJETIVOS
¿Cómo incide el Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Carabaya, Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018-2019?	El Control Interno incide en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018-2019.	<p>Independiente: Control Interno</p> <p>Dependiente: área de Tesorería</p>	<p>Independiente: -28716 Ley de Control Interno en las entidades del estado. -RCN°320-2006-CG Normas del Control Interno</p> <p>Dependiente: -Controles en el área de Tesorería. -Cumplimiento de normas de Tesorería</p>	Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Provincia de Carabaya, Departamento de Puno, periodo 2018- 2019.
¿De qué manera el Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos inciden en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani?	El Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos inciden en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.	<p>Independiente: Ambiente de Control Interno Evaluación de Riesgos</p> <p>Dependiente: Gerencia del área de Tesorería</p>	<p>Independiente: -Comportamiento de la toma de decisiones por el personal. -Administrar correctamente cada estrategia del área de tesorería. -Identificar los riesgos para evitar pérdida.</p> <p>Dependiente: -Control en el área de tesorería -Cumplimientos de normas del área de tesorería.</p>	Determinar la incidencia del Ambiente de Control Interno y la Evaluación de Riesgos del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.

<p>¿Cómo influyen las actividades del control, información y las actividades de supervisión en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani?</p>	<p>Actividades del control, información y las actividades de supervisión incide en la gerencia del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.</p>	<p>Independiente: Actividades del Control Actividades de Supervisión</p> <p>Dependiente: Gerencia área</p>	<p>Independiente: -Integridad y valores éticos. -Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores. -Uso de sello restrictivo para documentos pagados por tesorería. -Información y comunicación</p> <p>Dependiente: -Control en el área de tesorería. -Cumplimiento de normas de tesorería.</p>	<p>Determinar la incidencia de las actividades del control, información y las actividades de supervisión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani.</p>
<p>¿Es factible proponer lineamientos de implementación que mejoren el Control Interno en el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Ajoyani?</p>				<p>Proponer lineamientos de implementación para el mejoramiento del Control Interno, cumplimiento de las normas y procedimientos del sistema nacional de tesorería.</p>



ANEXO 2: Cuestionario de los Componentes del Control Interno

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene el propósito de recoger información correspondiente al desarrollo de una tesis titulada: La incidencia del control interno en la administración del área de tesorería de la municipalidad distrital de Ajoyani, en el periodo 2018-2019.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
CONTROL INTERNO						
Ambiente de control						
1	¿En qué nivel se encuentra implementado el control interno en la oficina de tesorería?			X		
2	¿En qué nivel la implementación del control interno se ha comunicado y difundido en la oficina de tesorería?			X		
3	¿El director General de Administración, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de tesorería?				X	
4	¿En qué nivel la Oficina de Tesorería cumple con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería?					X
5	En qué nivel la entidad cuenta con un ambiente destinado para archivar y custodiar la documentación sustentatorio de ingresos y gastos?				X	
Evaluación de Riesgos						
6	¿En qué nivel la Oficina de Tesorería realizan actividades orientadas a la identificación de riesgos de sus procesos?			X		
7	¿La Oficina de Tesorería emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgos?			X		
Actividades de Control						
8	¿En la Oficina de Tesorería se aplican mecanismos de control que permiten disminuir el riesgo y los impactos negativos en los procesos de Tesorería?				X	
9	¿La entidad segrega las funciones en áreas administrativa y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados?			X		
10	¿Se evalúa periódicamente la asignación de funciones en la Oficina de Tesorería?				X	
11	¿La documentación emitida y recibida de la Institución es debidamente revisada y archivada?				X	
Información y Comunicación						

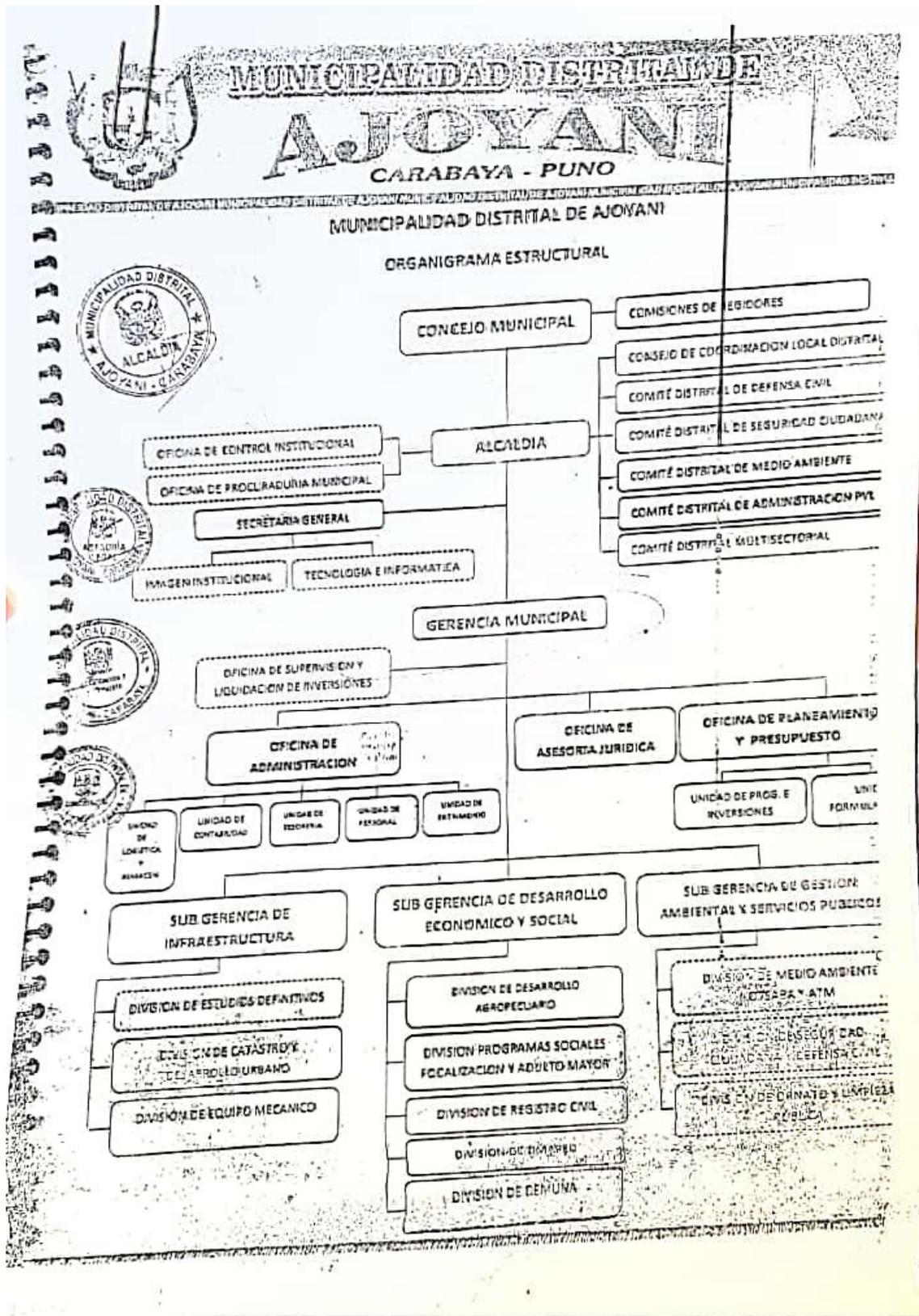




12	¿Se tienen establecidos mecanismos internos de comunicación para contribuir al logro de los objetivos en los procesos de Tesorería?		X			
13	¿En la Oficina de Tesorería existe una apropiada información y comunicación entre los funcionarios y servidores públicos?			X		
14	¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de la administración financiera se comunican oportunamente a los responsables?		X			
Actividades de Supervisión						
15	La Oficina de Tesorería realiza autoevaluaciones en los procesos de Tesorería y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?		X			
16	¿Cómo parte del Control Interno a qué nivel se practica la supervisión y monitoreo, en la Oficina de Tesorería?			X		



ANEXO 3: Estructura de la Municipalidad Distrital de Ajoyani



ANEXO 4: Resolución de Contraloría N° 146 - 2019



Resolución de Contraloría No. 146-2019-CG

Lima, 15 MAY 2019

VISTOS:

Las Hojas Informativas N° 000018-2019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE, de la Gerencia de Prevención y Detección; y la Hoja Informativa N° 000134-2019-CG/GJN, de la Gerencia Jurídico Normativa, de la Contraloría General de la República;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 6 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; asimismo, establece que el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente;



Que, el artículo 7 de la citada Ley Orgánica, establece que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente; siendo responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo;



Que, el artículo 10 de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, establece que la Contraloría General de la República es la entidad competente para dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación;



Que, la Centésima Vigésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019, establece que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, que se encuentran bajo los alcances de la Ley N° 28716, tienen la obligación de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de dieciocho (18) meses, conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría General de la República;



Que, conforme a lo expuesto en las Hojas Informativas N° 000018-2019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE de la Gerencia de Prevención y Detección, en el marco de lo señalado en la Ley N° 28716, resulta necesario emitir una nueva Directiva que regule el proceso de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, por ser de interés público, incorporando un nuevo enfoque que tiene como finalidad que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como herramienta de gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente;

