



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



**“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, PERIODOS  
2019-2020”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**JEAN CARLOS HANCO GALLEGOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO – PERÚ**

**2021**



## DEDICATORIA

*A mi padre Jose Hanco Zapana y a la memoria de mi madre Dolores Gallegos Chaiña. Pilares fundamentales de mi vida por haberme guiado y brindado su apoyo incondicional.*

*A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos y metas, además de su infinita bondad y amor.*

*A mis apreciados hermanos y mis queridas hermanas por su gran apoyo en mi formación, profesional, a ellos y por todos los que me brindaron su apoyo dedico con respeto y cariño*



## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la oportunidad de vivir cada día para lograr mis objetivos y metas. Con toda gratitud a mi padre, Jose Hanco Zapana por estar a mi lado cada momento de mi vida, por su apoyo y comprensión incondicional que me brindo para poder hacer posible este trabajo de investigación.

A la Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano por haberme acogido en sus aulas y a los docentes por sus enseñanzas impartidas en las aulas.

Doy gracias a todas las personas maravillosas que llegaron a mi vida, que se convirtieron en mis grandes amigos y amigas que nunca olvidare por brindarme su amistad y por sus palabras de motivación para seguir adelante.

A mi asesor, jurados de tesis y el personal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, por sus orientaciones, sus conocimientos, su dedicación, su paciencia y motivación ya que han sido fundamentales para la culminación de mi tesis.



# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN .....	11
ABSTRACT.....	12
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Específicos .....	16
1.3. HIPÓTESIS DE INVESTIGACION .....	17
1.3.1. Hipótesis General.....	17
1.3.2. Hipótesis Específicas .....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.5.1. Objetivo General .....	18
1.5.2. Objetivos Específicos.....	18
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>REVISIÓN DE LITERATURA</b>	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.2. MARCO TEÓRICO.....	26



2.2.1. Control Interno .....	26
2.2.2. Control .....	28
2.2.3. Control Gubernamental.....	28
2.2.4. El Sistema Nacional de Control.....	32
2.2.5. Control Interno en los Gobiernos Locales .....	41
2.2.6. Normas de Control Interno .....	42
2.2.7. Normas de Control Interno para el Sector Público .....	43
2.2.8. Normas de Control Interno para la Administración Financiera Gubernamental .....	43
2.2.9. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería .....	44
2.2.10. Definición del Sistema Nacional de Tesorería .....	51
2.2.11. Gestión Administrativa .....	54
2.2.12. Objetivos de la Gestión Administrativa.....	55
2.2.13. Componentes de la Gestión Administrativa .....	55
2.2.14. Instrumentos de Gestión Administrativa .....	57
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	58

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....	62
3.1.1. Descripción de la Entidad .....	62
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	64
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....	64
3.3.1. Población.....	64
3.3.2. Muestra.....	65
3.4. DISEÑO Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	66
3.4.1. Tipo de Investigación.....	66
3.4.2. Enfoque de la Investigación.....	66



3.4.3. Diseño de la Investigación .....	66
3.4.4. Métodos aplicados en la Investigación .....	67
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS ...	68
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	69
3.6.1. Presentación de Datos .....	69
3.6.2. Tabla de Evaluación.....	70
3.7. VARIABLES .....	72
3.7.1. Operacionalización de Variables .....	72
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. RESULTADOS.....	73
4.1.1. Con Relación al Objetivo Específico 01 .....	73
4.1.2. Con Relación al Objetivo Específico 02 .....	99
4.1.3. Con Relación al Objetivo Específico 03 .....	103
4.1.4. Contrastación de Hipótesis.....	108
4.2. DISCUSIÓN .....	109
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>112</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>114</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>115</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>118</b>

**TEMA:** Control Interno

**AREA:** Gestión Pública y Privada

FECHA DE SUSTENTACIÓN 30 DICIEMBRE 2021



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1:</b> Mapa del Distrito de Paucarcolla .....	63
<b>Figura 2:</b> Unidad de Caja en Tesorería .....	74
<b>Figura 3:</b> Utilización del flujo de caja en la programación financiera .....	76
<b>Figura 4:</b> Conciliaciones Bancarias .....	77
<b>Figura 5:</b> Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores .....	79
<b>Figura 6:</b> Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores .....	81
<b>Figura 7:</b> Control y custodia de cartas – fianza .....	83
<b>Figura 8:</b> Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de ....	84
<b>Figura 9:</b> Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería .....	86
<b>Figura 10:</b> Transferencias de fondos por medios electrónicos .....	88
<b>Figura 11:</b> Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo .....	89
<b>Figura 12:</b> Depósito oportuno en cuentas bancarias .....	91
<b>Figura 13:</b> Arqueo de fondos y valores .....	92
<b>Figura 14:</b> Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas.	94
<b>Figura 15:</b> Cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería ...	96
<b>Figura 16:</b> Calificación de evaluación de las normas de Control Interno .....	99



## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1:</b> Tipos de Control Interno .....	36
<b>Tabla 2:</b> Trabajadores de la MDP .....	65
<b>Tabla 3:</b> Tabla de Evaluación .....	71
<b>Tabla 4:</b> Operacionalización de Variables .....	72
<b>Tabla 5:</b> Unidad de Caja en Tesorería .....	74
<b>Tabla 6:</b> Utilización del flujo de Caja en la Programación Financiera.....	75
<b>Tabla 7:</b> Conciliaciones Bancarias.....	77
<b>Tabla 8:</b> Garantía de responsables del manejo o custodia de Fondos o Valores .....	79
<b>Tabla 9:</b> Medidas de seguridad para Cheques, Efectivo y Valores .....	80
<b>Tabla 10:</b> Control y custodia de Cartas – Fianza.....	82
<b>Tabla 11:</b> Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de fondos.....	84
<b>Tabla 12:</b> Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la Tesorería .....	86
<b>Tabla 13:</b> Transferencia de fondos por Medios Electrónicos .....	87
<b>Tabla 14:</b> Uso del fondo para pagos en Efectivo y/o Fondo Fijo .....	89
<b>Tabla 15:</b> Depósito oportuno en Cuentas Bancarias.....	90
<b>Tabla 16:</b> Arqueo de Fondos y Valores .....	92
<b>Tabla 17:</b> Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas ..	93
<b>Tabla 18:</b> Síntesis del cumplimiento de las normas de Control Interno en porcentaje..	95
<b>Tabla 19:</b> Calificativo de evaluación de las normas de control interno para el Área de Treasorería .....	98
<b>Tabla 20:</b> Cumplimiento de las 5 Normas de Control Interno para el Área de Tesorería. .....	100



<b>Tabla 21:</b> Resumen resultados obtenidos del cumplimiento de las 5 normas de Control Interno para el Área de Tesorería. ....	101
<b>Tabla 22:</b> Cumplimiento de las normas en porcentaje.....	102
<b>Tabla 23:</b> Principios fundamentales de Coso asociados a los 5 componentes de control interno .....	106



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- (CI)** : Control Interno
- (COSO)** : Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway
- (INTOSAI)** : Comisión de Normas de Control Interno de la Organización  
Internacional de Entidades Fiscalizadoras
- (GA)** : Gestion Administrativa
- (GL)** : Gobierno Local
- (MDP)** : Municipalidad Distrital de Paucarcolla
- (SCI)** : Sistema de Control Interno
- (SNT)** : Sistema Nacional de Tesorería



## RESUMEN

El presente Trabajo de investigación titulado “El Control Interno y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, Periodos 2019-2020”. Se realizó con el objetivo determinar la incidencia de control interno en la gestión administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla en el periodo 2019-2020, es preciso indicar que el control interno constituye métodos, criterios, lineamientos y disposiciones que permitan mejorar la gestión administrativa, para poder alcanzar este objetivo se aplicó un cuestionario referente a las normas de control interno para el área de tesorería, para la determinación de la muestra, se contó con la participación del personal del área de tesorería, en donde se analizó como son los procesos del Control Interno, este trabajo requirió de una investigación de tipo no experimental y de nivel de investigación es descriptivo – explicativo. Lo que nos permitió establecer la siguiente conclusión. 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 2020 en el calificativo Eficiente se incrementó en un 30.77% con respecto al período 2019; para el periodo 2020 en el calificativo Bueno, se disminuyó en un 23.08% con respecto al período 2019; para el periodo 2020 en el calificativo Regular se disminuyó en un 7.70.% con respecto al período 2019; para ambos periodos en el calificativo Malo se mantiene en un 7.69% en cuanto al cumplimiento de las normas. Posterior a ello se llegó a las conclusiones relevantes y sus respectivas recomendaciones.

**Palabras Claves:** Control Interno, Área Tesorería, Gestión Administrativa, Municipalidad.



## ABSTRACT

This research work entitled "The Internal Control and its Incidence in the Administrative Management of the Treasury Area of the District Municipality of Paucarcolla, Periods 2019-2020". It was carried out with the objective of determining the incidence of internal control in the administrative management of the Treasury area of the District Municipality of Paucarcolla in the 2019-2020 period, it is necessary to indicate that internal control constitutes methods, criteria, guidelines and provisions that allow improving administrative management, in order to achieve this objective a questionnaire regarding the Internal control standards for the treasury area, for the determination of the sample, the participation of the personnel of the treasury area was counted on, where it was analyzed how the Internal Control processes are, this work required an investigation of a non-specific nature. experimental and research level is descriptive - explanatory. Which allowed us to establish the following conclusion. The application of the Internal Control Standards for the Treasury area according to the evaluation table, it was observed that for the 2020 period, the Efficient qualifier increased by 30.77% compared to the 2019 period; For the 2020 period, the qualifier Good decreased by 23.08% compared to the 2019 period; for the 2020 period, the Regular qualifier decreased by 7.70% compared to the 2019 period; For both periods, the Bad qualifier remains at 7.69% in terms of compliance with the standards. After that, the relevant conclusions and their respective recommendations were reached.

**Keywords:** Internal Control, Treasury Area, Administrative Management, Municipality.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El control interno es una herramienta eficaz de acciones, actividades, planes, políticas con el objeto de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. La evaluación del control interno de una entidad consiste en hacer una operación objetiva del mismo, dicha evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas de control efectuadas, las cuales tiene por finalidad establecer si se están aplicando correctamente las normas, los métodos y procedimientos establecidos por la dirección de las entidades con la finalidad de garantizar una buena gestión administrativa.

Tenemos el área de tesorería que forma parte 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 depende en gran parte los movimientos que realizan en la gestión, pero muchas veces se cumplen en forma irregular a la normativa los cuales se ven relacionados con diferentes factores, personal y externo, ocasionando deficiencias en el desarrollo de las actividades en el área de tesorería, lo cual afecta a la correcta gestión administrativa de la entidad.

El desarrollo del presente trabajo se llevó a partir de la siguiente interrogante ¿Cómo incide el Control Interno en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?, cuya finalidad es evaluar el cumplimiento de las Normas de Control Interno por el área de Tesorería, en la investigación se observó un cumplimiento regular, el objetivo de la investigación es Evaluar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020. Para lo cual se ha aplicado un cuestionario en referencia a las Normas de Control Interno para el área



de Tesorería. La hipótesis general es El Control Interno incide directamente en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

El trabajo de Investigación se ha estructurado en cuatro capítulos conformados de la siguiente manera:

Capítulo I, Contiene la introducción, el planteamiento del problema, formulación del problema, hipótesis, la justificación y objetivos de la investigación.

Capítulo II, Contiene los antecedentes, marco teórico, marco conceptual, donde se manejarán conceptos, definiciones, relacionados con el tema de investigación, que posteriormente darán soporte a las hipótesis.

Capítulo III, Contiene la metodología aplicada en el proceso de la investigación, considerando el lugar de estudio, un diseño, población, muestra, instrumentos utilizados para la recolección de la información y como las técnicas de procesamiento de los datos obtenidos en la investigación.

Capítulo IV, Contiene el desarrollo los resultados, que son presentados mediante tablas y gráficos, la discusión de los resultados y que estas nos permitan arribar a las conclusiones y las recomendaciones.



## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El control interno es una herramienta eficaz de acciones, actividades, planes, políticas, actitudes que son desarrolladas por el personal a cargo con el objeto de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. El Control Interno de una entidad pública está sujeta desde la organización del proceso administrativo, donde cumple una función prioritaria en dicho sistema porque mejora la gestión pública de la institución. La evaluación del control interno de una entidad consiste en hacer una operación objetiva del mismo, dicha evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas de control efectuadas, las cuales tiene por finalidad establecer si se están aplicando correctamente las normas, los métodos y procedimientos establecidos por la dirección de las entidades con la finalidad de garantizar una buena gestión administrativa. El sistema de tesorería siendo parte integrante de un sistema administrativo institucional dentro de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla se desempeña bajo el cumplimiento de normas y procedimientos orientados a asegurar un eficiente manejo, control y racionalidad de los procesos financieros en la gestión de la entidad.

La investigación a realizarse tiene mucha importancia para la Municipalidad Distrital de Paucarcolla porque el control interno ayudará en la Gestión del Área de Tesorería y así ella pueda manejarse de una manera más efectiva y eficaz posible, el cual ayudará a la solución de problemas, por tanto, ayudará a una gestión administrativa y el correcto desarrollo de actividades en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla para la gestión del Área de Tesorería.

La gestión administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, presenta problemas en ella se viene cumpliendo en forma regular las normas de Control Interno para el Área de Tesorería, con la idea equivocada del



Control Interno solamente son funciones del Órgano de Control Institucional (OCI), debido a estos se presentan factores que no permiten una gestión administrativa adecuada, podríamos mencionar algunas de las cuales son:

a) La falta de conocimiento por parte del personal administrativo en relación a las normas de Control Interno para el área de tesorería, lo que no permite una adecuada gestión administrativa.

b) Para un trámite generalmente no adjuntan correctamente la documentación de sustento suficiente en las órdenes de compra y servicio, lo que retrasa el Trámite correspondiente para su pago, asimismo dichos documentos no cuentan con las firmas correspondientes y autorizaciones de los funcionarios de la Municipalidad.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Se formulan las siguientes interrogantes:

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo incide el Control Interno en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

#### **Específico (1)**

¿Cómo es la aplicación del Control Interno en las actividades del Área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?

#### **Específico (2)**

¿De qué manera el cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería repercute en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?



### **Específico (3)**

¿De qué manera se puede mejorar el Control Interno del Área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?

## **1.3. HIPÓTESIS DE INVESTIGACION**

### **1.3.1. Hipótesis General**

El Control Interno incide directamente en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

### **1.3.2. Hipótesis Específicas**

#### **Específica (1)**

La Aplicación del Control Interno del Área de Tesorería son de regular cumplimientos por el poco conocimiento respecto a las normas de control interno por el personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

#### **Específica (2)**

Un adecuado cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería, permite mejorar la gestión administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

El presente trabajo de investigación se justifica debido a la importancia de la implementación del Control interno y que su objetivo principal es impulsar una gestión pública más eficiente y transparente a través del cumplimiento de los objetivos y metas trazados por las instituciones públicas, lo que incide positivamente en la calidad de los servicios, bienes u obras que brindan a la población; asimismo, el control interno debe ser visto y concebido como un proceso integral dentro de la gestión y no como una actividad adicional a las que realiza la entidad. A través de la



investigación nos permitiremos demostrar como el control interno incide en la Gestión Administrativa del área de Tesorería de manera significativa en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

Con la investigación se beneficiará directamente el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla posibilitando una mejor calidad y eficiencia, para el manejo de diferentes actividades que se encarga esta área y para realizar un mejor desempeño. Los métodos, técnicas e instrumentos de evaluación que se emplearon en esta investigación una vez demostrado su validez y una confiabilidad, que estas puedan ser utilizados por otros trabajos similares.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo General**

Evaluar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

#### **Específico (1)**

Evaluar los procesos de Control Interno del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

#### **Específico (2)**

Evaluar si el cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área Tesorería, permite mejorar la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.

#### **Específico (3)**

Proponer directriz que permita mejorar la aplicación de las Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del trabajo de investigación se consideró algunas investigaciones que nos servirán como nuestros antecedentes el cual están referidos al tema a desarrollar; de esta forma se consideró a los siguientes:

Mamani (2015), en su investigación titulada: “Incidencia del Control Interno en la Gestión del Área de Almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012-2014”. Siendo el objetivo el de determinar la incidencia del Control Interno en la gestión del área de almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012 – 2014. La investigación fue descriptiva y explicativa, la cual estuvo conformado por la totalidad del personal del área de almacén de la Municipalidad Provincial de Puno. Los instrumentos que se emplearon fueron un cuestionario para Control Interno y otro para la gestión en el área de almacén. Resultados: el Control Interno en el año 2014 incide en el área de almacén con el 44.8% en donde, se llega a cumplir con los procedimientos de manera adecuada.

Zamata (2016), en su investigación titulada: “Evaluar El Estado De Implementación Y Aplicación De Sistema De Control Interno Para El Logro De Los Objetivos Institucionales En La Municipalidad Provincial De San Román En El Periodo 2014”. Tesis para optar el Título de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano-Puno, concluye:

Primera: La Municipalidad Provincial de San Román alcanza un nivel de implementación del Sistema de Control Interno de 19% de un rango de 0 a 100, ubicándose en nivel de madurez control interno inicial, es decir, en el segundo peldaño de seis en evaluación de control Interno. Dicho nivel de implementación se ubica por



debajo en relación al nivel de implementación a nivel nacional de las entidades públicas del 2014, que alcanza 25%, medición efectuada por la Contraloría General de la Republica. En relación a los componentes del Sistema de Control Interno, el mejor evaluado es el componente Actividades de Control Gerencial con un nivel de implementación de 23%, ubicándose en el nivel de madurez intermedio de un total de 6 peldaños, al igual que el componente Ambiente de Control que tiene un avance de 21%. Así mismo, los componentes Información y Comunicación y Actividades de Supervisión obtienen un nivel de implementación 18% y 15% respectivamente, ubicándose en el nivel de madurez inicial. En cambio, el componente Evaluación de Riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%, ubicándose en nivel de madurez inicial.

Segunda: Del análisis y revisión de las fortalezas y debilidades de los componentes del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Román, muestran que existe un entorno organizacional parcialmente favorable hacia al control interno, como el compromiso inicial asumido por el Alcalde y funcionarios, mediante la suscripción del acta de compromiso y conformación de Comité de Control Interno, sin embargo, son insuficientes para el logro de los objetivos y metas institucionales, dado que no cuenta con Informe de Diagnóstico ni un Plan de Trabajo para la Implementación del Sistema de Control Interno - SCI. Ni con Plan de Trabajo para la implementación.

Tercero: Se propone un Reglamento Interno denominado “Reglamento de Funcionamiento del Comité de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Román”, mediante el cual debe regula el accionar del Comité de Control Interno, encargado de llevar a cabo las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno. La propuesta del Reglamento es el resultado de una



indagación y recopilación de otras entidades similares, en la que se han normado mediante disposiciones internas para la adecuada implementación de SCI.

Mamani (2016), en su investigación titulada: "Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno Periodo 2013- 2014". Tesis para optar el título de contador público, Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Cuyo objetivo general fue; ¿cómo incide las Normas de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno Periodo 2013- 2014?, Hipótesis general; el control interno incide directamente en las actividades realizadas en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno Periodo 2013- 2014". Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.

Llego a la siguiente conclusión: el cumplimiento de las normas de control interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno Periodo 2013- 2014. se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento, según las tablas 3 al 15, respecto a la unidad de caja en tesorería, se tiene que solo 47% del personal administrativo considera que se cumple con esta norma, en relación las conciliaciones bancarias su cumplimiento fue el 33%; respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 20% y lo concerniente al uso de sello restrictivo para documentos pagados en efectivo y/o fondo fijo, su cumplimiento fue 50% respectivamente, estos porcentajes se evidencian por que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema del Control Interno, el autocontrol, además no se define una política de Control Interno basado en las normas de Control Interno.



Bautista (2018), en su investigación titulada: “Análisis de las normas del Control Interno en el área de tesorería de la municipalidad distrital de Cuturapi, periodo 2016”. Siendo su objetivo más importante el analizar la incidencia del Control Interno en las actividades realizadas en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Cuturapi, periodo 2016. El tipo de investigación que se empleo fue no experimental y de nivel descriptivo – explicativo, la población de dicho estudio estuvo conformada por las Normas de Control Interno para el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Cuturapi. Las técnicas de recolección de datos fueron: encuestas, entrevistas, investigación documental, documentación oficial. Resultados: En cuanto al cumplimiento de las normas de Control Interno en el área de tesorería se ha evidenciado un regular cumplimiento; respecto a la Unidad de caja, se tiene un 40% del personal administrativo considera que se cumple con esta norma; en relación a la Utilización del Flujo de Caja en la Programación Financiera su cumplimiento fue de 20%; con respecto a las Conciliaciones Bancarias, su cumplimiento fue el 20%; respecto a la norma arqueos de fondos y valores, su cumplimiento fue el 10%. Estos porcentajes evidencian que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema de Control Interno, el autocontrol.

Cotrado (2018), en su investigación titulada: “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.

Pari (2018), en su investigación titulada: “El control interno y su influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Calana - Tacna, año 2017”. Concluye que el Control Interno es un proceso integral y una herramienta de apoyo, su aplicación y funcionamiento efectiva permite una gestión óptima y una influencia favorable con resultados satisfactorios. Respecto al caso de estudio: la Municipalidad Distrital de Calana no cuenta con un adecuado Control Interno. La aplicación del componente ambiente de control en un 50%, evaluación de control 100%, información y comunicación 67%, evaluación de riesgos 0% y supervisión 0%, por lo tanto, el control interno no influye positivamente en la gestión administrativa de la Municipalidad, ello refleja que no cuentan con personal capacitado con responsabilidades para llevar un adecuado control y cumplimiento de los manuales, procedimientos establecidos. Sin embargo, las bases teóricas señalan que son efectivos y favorables si operan en forma conjunta.



Parisuaña O. (2018), en su investigación titulada: “El control interno y su influencia en las actividades realizadas por el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Taraco, Periodos 2016-2017”. Concluye que en cuanto al cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Taraco y su aplicación en ambos períodos, se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento del personal administrativo; según las tablas 2 al 14; respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 20% para el periodo 2016 y 25% para el periodo 2017 y en las medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores fue 45% para ambos periodos; lo concerniente a Control y custodia de cartas-fianza, su cumplimiento fue 35% en el periodo 2016 y 54% para el periodo 2017; respecto al Arqueos de fondos y valores, su cumplimiento fue el 30% para el periodo 2016 y 45% para el periodo 2017 respectivamente, el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad ya que son menores al 50% de cumplimiento y no asumen los principios aplicables al sistema de control interno.

Quilla (2019), en su investigación titulada: “control interno y su influencia en la gestión administrativa de la empresa Viettel Perú SAC – sucursal Arequipa 2019”. Concluye que, el control interno en la empresa según la respuesta del 70% de trabajadores muestra problemas en la actitud de gerencia, evaluación e identificación de riesgos, políticas y procedimientos de control, procesamiento y transmisión de la información, evaluaciones periódicas, por otro lado, el otro 30% considera que si existe supervisión y que los trabajadores respetan el reglamento interno y manual de organización y funciones. Por tal razón, se concluye que el control interno en la empresa es deficiente. La gestión administrativa según la respuesta del 71% de



trabajadores se muestra deficiente, al evidenciar problemas en la organización, dirección y control.

Mita (2019), en su investigación titulada: “Incidencia del sistema de Control Interno en la rentabilidad de la empresa Quesos Pachacútec E.I.R.L., Arequipa año 2019”. Concluye que, el sistema de control interno incide directamente en la rentabilidad de la empresa Quesos Pachacútec E.I.R.L., con una correlación Rho de Spearman de 0.934, y una significación de 0.000, que indica un error por debajo de 0.05. Lo cual se refleja en una correlación positiva muy alta. Muestra que la relación entre las variables es una relación fuerte. Por lo que los planes, métodos, procedimientos de control, normas y políticas inciden directamente en la obtención de la rentabilidad en la empresa.

Tamariz (2019), en su investigación titulada: “Influencia del control interno y su incidencia en los Estados Financieros para la mejora de la Gestión Laboral en una empresa minera caso: Perú S.A.C. Arequipa 2017”. Concluye que el control interno como sistema de conocimiento, seguimiento, control, información, planificación y toma de decisiones, determina una incidencia de vital importancia, debido a que coadyuva a mantener el debido orden en todos y cada uno de los rubros que integran una organización económica, como es el caso de la empresa materia de estudio Perú S.A.C. Se concluye que la Empresa en estudio no viene ejecutando un adecuado sistema de control interno para el registro de sus operaciones, lo que ocasiona diversos problemas en las áreas involucradas en la organización económica, tal como se demuestra en los resultados a los cuales se ha arribado a través de la presente investigación.



## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. Control Interno

COSO (2004), informe Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway definió el Control Interno como un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Fowler (2004), la expresión “Control Interno” comenzó a ser utilizada en el campo de la contabilidad y los negocios a principios del siglo XX, acuñada por profesionales de la auditoría. El control interno es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.

Yarasca (2006), sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción de la entidad, 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 contable

RC 320-2006-CG (2006), la Resolución de Contraloría No 320-2006-CGR, definió al Control Interno como un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad



Rodríguez (2012), el control interno es una función esencialmente de la dirección superior, es un factor básico que opera de una u otra forma dentro de la administración de todo tipo de organización pública o privada.

Mantilla (2013), es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición es amplia por dos razones. Primero, es la manera como la mayoría de los ejecutivos principales intercambian puntos de vista sobre control interno en la administración de sus negocios. De hecho, a menudo ellos hablan en término de control y están dentro del control. Segundo se acomoda subconjunto del control interno. Quienes esperan encontrar centros separados, por ejemplo, en los controles sobre información financiera o en los controles relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones. De manera similar, un centro dirigido sobre los controles en unidades particulares o actividades de una entidad.

Bernal (2000), el control interno es efectuado por diversos niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con efectividad, eficiencia y economía. Una estructura de control interno sólida es fundamental para promover el logro de sus objetivos y la eficiencia y economía en las operaciones de cada entidad.



### **2.2.2. Control**

Cabrera (2009), el control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control representa la última etapa del proceso directivo. Es el encargado de vigilar que las actividades se están haciendo como estaba previsto que se hicieran y, en última instancia, que se están alcanzando los objetivos que se pretendían. El Control es el proceso por el cual los procesos se aseguran que la obtención y el empleo de los recursos se efectúen en forma efectiva y eficiente, en el logro de los objetivos de la organización. El proceso de control tiende a ser rítmico, sigue una pauta y es recurrente mes tras mes y año tras año. El diccionario de la Lengua Española de la Real Academia considera que el termino control tiene dos acepciones.

- Inspección, fiscalización, intervención.
- Dominio, mando, preponderancia.

### **2.2.3. Control Gubernamental**

Cárdenas (2008), el control gubernamental es el conjunto de acciones con las que cuentan las instituciones públicas para lograr sus propósitos y puedan ofrecer un mejor servicio a la comunidad

Argandoña (2010), 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 y, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de políticas de planes de acción, evaluando los sistemas de



administración, gerencia y de control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Según Ley N°27785 (2010), el control Gubernamental Implica 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. El control gubernamental es interno y externo, su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

- **El control interno;** se refiere a las acciones que desarrolla la propia entidad pública con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.
- **El control externo;** es entendido como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema Nacional de Control por encargo o designación de esta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado.

### **2.2.3.1. Principios del Control Gubernamental**

Son principios que rigen el ejercicio del control Gubernamental

- Universalidad
- Carácter integral
- Autonomía funcional
- Carácter permanente
- Carácter técnico y especializado de control



- Legalidad
- Debido proceso de control
- La eficiencia, eficacia y economía.
- Oportunidad
- Objetividad
- Materialidad
- El carácter selectivo del control
- La presunción de licitud
- Acceso a la Información
- Reserva
- Continuidad
- Publicidad
- Participación ciudadana
- Flexibilidad

#### **2.2.3.2. Clases de Control Gubernamental**

Tenemos los siguientes:

##### **a) Control Interno.**

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. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

- **El control interno previo y simultáneo**

Compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes,



sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

- **El control interno posterior**

Es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

- b) control externo. -**

Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad



y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

#### **2.2.4. El Sistema Nacional de Control**

Según Ley N° 27785 (2010), es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente con el objetivo de conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en descentralizada. Su actuación comprende a todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades públicas, así como del personal que presta servicios en estas, independientemente del régimen que las regule.

El Sistema Nacional de Control es un conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del Control Gubernamental en forma descentralizada.

Según Ley N° 28716 (2006), el sistema de control interno: “es un conjunto de acciones, actividades planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos del control interno”. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado en su artículo 3°.

##### **2.2.4.1. Conformación del Sistema Nacional de Control**

Según Ley N° 27785 (2010) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República en el artículo 13 describe que el Sistema está conformado por los siguientes órganos de control:



- a) **La Contraloría General de la Republica.** - La Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, que tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental.
- b) **Órganos de Control Institucional (OCI).** - Órgano de Auditoría Interna ubicado en el mayor nivel jerárquico de la estructura de la entidad, el cual constituye la unidad especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad.
- c) **Las Sociedades de Auditoría Externa Independientes.** - Son las personas jurídicas calificadas e independientes en la realización de labores de control posterior externo, que son designadas por la Contraloría General, previo Concurso Público de Méritos, y contratadas por las entidades para examinar las actividades y operaciones de las mismas, opinar sobre la razonabilidad de sus estados financieros, así como evaluar la gestión, captación y uso de los recursos asignados.

#### **2.2.4.2. Objetivos del Sistema Nacional de Control Interno**

Tiene por objetivo establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implementación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control preventivo, simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Según Ley N° 28716 (2006) Entre sus objetivos, el Control Interno busca: Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus



procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a) 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.
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f) Promover el cumplimiento 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.

#### **2.2.4.3. Organización del Sistema de Control Interno**

Argandoña (2010) la adecuada implantación y funcionamiento Sistémico del Control Interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional previa que diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

República (2014) los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo.



### **a) Autocontrol**

Whittington & Kurt (2009), 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.

### **b) Autorregulación**

Argandoña (2010), 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.

### **c) Autogestión**

Savedra (2011), es la capacidad institucional de toda entidad pública 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.

#### 2.2.4.4. Tipos de Control Interno

Existen tipos de control interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del estado.

En la siguiente tabla se describen las similitudes y diferencias entre tipos de control.

**Tabla 1:**Tipos de Control Interno

<b>TIPOS DE CONTROL INTENO</b>	<b>CONTROL PREVIO</b>	<b>CONTROL SIMULTANEO</b>	<b>CONTROL POSTERIOR</b>
<b>¿QUE ES?</b>	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de procesos u operaciones	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante de la ejecución de procesos u operaciones	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de procesos u operaciones
<b>¿QUIEN APLICA?</b>	Se aplica al alcalde, funcionarios y servidores sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización los procedimientos establecidos, reglamentos y planes institucionales.		Aplica el responsable superior de las funciones establecidas es realizado también por el Órgano de Control Interno (OCI)según sus planes y programas anuales
<b>¿CUAL ES SU FINALIDAD?</b>	la finalidad es que la gestión de recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectuó correcta y eficientemente para el logro de los objetivos y la misión institucional.		

FUENTE. Contraloría General de la Republica orientaciones básicas para el fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, (2010).



#### 2.2.4.5. Objetivos del Control Interno

COSO (2013), Comité de Normas de Control Interno establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del Control Interno:

- a) **Objetivos Operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- b) **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- c) **Objetivos de Cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a la que está sujeta la entidad.

#### 2.2.4.6. Importancia del Control Interno

COSO (2013), el control interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios:

- a) La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b) El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.



- c) El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d) El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e) El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

#### **2.2.4.7. Limitaciones de la Efectividad del Control Interno**

Argandoña (2010), un sistema de control efectivo, sin importar cuan bien concebido y administrado puede ser, puede dar solo una seguridad razonable – no así absoluta- a la gerencia sobre el logro de los objetivos de la entidad o sobre su supervivencia. Puede dar información gerencial sobre los progresos de la entidad, o a la ausencia de los mismos, hacia el logro de los objetivos. Sin embargo, el control interno no puede cambiar una gerencia inherentemente mala por una buena. Es más, los cambios en las políticas o programas gubernamentales, y las condiciones demográficas o económicas están típicamente fuera del control de la gerencia.

Algunas de estas limitaciones son:

- a) Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b) Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c) Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- d) El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.



#### 2.2.4.8. Componentes del Sistema de Control Interno

Según la Contraloría General de la República (2016), el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Derivan del estilo gerencial y están integrados en el proceso de dirección. Estos componentes, que se presentan con independencia del tamaño o naturaleza de la organización, se fundamentan en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Información y comunicación
- Supervisión

a) **Ambiente de Control.** - Argandoña (2010), de acuerdo con la ley de Control Interno de las entidades del estado, el ambiente de control, es entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa.

Claros & León (2012), 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, 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 del control interno.

b) **Evaluación de Riesgo.** - Claros & León (2012), el riesgo es la posibilidad que un evento ocurra o afecte adversamente el cumplimiento de objetivos. La evaluación del riesgo se refiere a un proceso permanente a fin de que a la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos, la evaluación de riesgo es el proceso de



identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la entidad y para determinar una respuesta apropiada Implica:

- Identificación del riesgo.
- Valoración del riesgo.
- Evaluación de la tolerancia al riesgo de la organización.

c) **Actividades de Control.** - Sifuentes (2009), 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 período determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos de control. Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad.

d) **Información y Comunicación.** - Claros & León (2012), 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.

e) **Supervisión.** - Claros & León (2012), 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.

### **2.2.5. Control Interno en los Gobiernos Locales**

De acuerdo a la Contraloría General de la Republica Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales (2010), tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del alcalde, de los funcionarios y de los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del Control Interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una aplicación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas. A nivel de roles, podríamos mencionar las siguientes funciones:

#### **Rol del Alcalde**

- Dictar políticas y pautas para la implementación sistemática del Control Interno.
- Aprobar el plan de implementación.
- Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de gerencias.
- Disponer la implementación de medidas y correctivos.
- Aprobar medidas de fortalecimiento institucional.
- Respaldar y promover una cultura orientada al buen desempeño institucional, a la rendición de cuentas y a las prácticas de control.

#### **Rol de los Funcionarios**

- Identificar y valorar los riesgos que afectan el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos institucionales.
- Realizar acciones preventivas para reducir o eliminar riesgos potenciales.



- Proponer y ejecutar acciones sistemáticas de mejora de los procesos en base a las acciones de Control Interno preventivo.
- Aplicar las políticas de Control Interno, así como desarrollar las acciones que le competen en el marco de plan de implementación.
- Monitorear la implementación del Control Interno en sus respectivas gerencias.
- Motivar e ingresar al personal en torno a la práctica cotidiana del Control Interno haciéndoles ver su importancia para el desempeño institucional.
- Estar informado sobre políticas y pautas de Control Interno y comunicar sobre las mismas para su aplicación

### **Rol de los Servidores**

- Identificar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos específicos encargados.
- Proponer iniciativas de solución a los problemas identificados.
- Implementar las recomendaciones relativas al Control Interno preventivo de acuerdo a la función que cumple en la Entidad.
- Cumplir las tareas de control encomendadas en los plazos y con la calidad solicitada.
- Sistematizar la información producida en torno a la implementación del Control Interno.

### **2.2.6. Normas de Control Interno**

RC 320-2006-CG (2006), 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.

### **2.2.7. Normas de Control Interno para el Sector Público**

RC 072-2000-CG, (2000), se describen los aspectos generales de las normas de control interno para el sector público emitidas por la Contraloría General de la República. Las normas de control interno para el sector público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura de control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones, Según Resolución de Contraloría.

### **2.2.8. Normas de Control Interno para la Administración Financiera**

#### **Gubernamental**

Resolución de Contraloría (Resolución de Contraloría N° 072-2000-CG,  
2000)

- Normas de control interno para el área de presupuesto y activos fijos.
- Normas de control interno para el área de administración de personal.
- Normas de control interno para el área de tesorería.
- Normas de control interno para el área de endeudamiento público.
- Normas de control interno para el área de contabilidad pública.



### **2.2.9. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería**

RC 072-2000-CG (2000), 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 la 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 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:**

1. Unidad de caja en la tesorería.
2. Utilización del flujo de caja en la programación financiera.
3. Conciliaciones bancarias.
4. Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores.
5. Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores.
6. Control y custodia de carta fianza.
7. Uso de formularios membretados, pre-numerados para el movimiento de fondos.
8. Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería.
9. transferencias de fondos por medios electrónicos.
10. Uso de fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.



11. Depósito oportuno en cuentas bancarias.
12. arqueos de fondos y valores.
13. Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas.

### **1. Unidad de Caja en Tesorería**

Cada entidad debe centralizar la totalidad de sus recursos financieros para su manejo a través de Tesorería, con el objeto de optimizar la liquidez y racionalizar la utilización de los fondos disponibles. Se denomina Unidad de caja al principio que se aplica en el sistema de Tesorería para centralizar la totalidad de los recursos financieros y ponerlos a cargo de la tesorería de la entidad. Este concepto no se opone a la implementación de mecanismos descentralizados de los procesos de pago.

La unidad de caja permite distribuir racionalmente los fondos, en función a las prioridades del gasto o cuando no exista liquidez suficiente. Su aplicación hace posible que los fondos puedan ser colocados donde más se necesitan y ser retraídos, cuando el proceso de gestión muestre insuficiente capacidad de gasto.

### **2. Utilización del Flujo de Caja en la Programación Financiera**

Cada entidad debe elaborar el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención. Un instrumento de la programación financiera es el Flujo de Caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento en el corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.



### **3. Conciliaciones Bancarias**

Los saldos contables de la cuenta Bancos deben ser conciliados con los extractos bancarios. En el caso de las subcuentas del Tesoro los movimientos contables deben conciliarse además con el órgano rector del sistema de Tesorería.

Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad. Los saldos de las cuentas bancarias deben ser objeto de conciliación con los extractos remitidos por el banco respectivo en forma mensual. Así mismo debe verificarse la conformidad de los saldos bancarios según tesorería, con los registros contables. Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, debe ser efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques, depósito de fondos y/o, registro de operaciones.

### **4. Garantía de responsables del manejo o custodia de Fondos o Valores**

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores debe estar respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

La garantía, también denominada fianza, es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una entidad, ante situaciones de pérdida, incumplimiento, deterioro, mal manejo etc., de los recursos que se desea. La garantía aplicada al ámbito de la tesorería está orientada a permitir que el personal responsable de la custodia y manejo de fondos y/o valores esté respaldado por un instrumento aceptable, que



garantice su idoneidad para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros, o para manejar, o custodiar directamente fondos o valores.

### **5. Medidas de seguridad para Cheques, Efectivo y Valores**

Las entidades deben implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas- fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia. Los mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques, incluyen:

- Giro de cheques en orden correlativo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco para operaciones futuras.
- Uso de sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados.
- Uso de muebles con cerradura adecuadas para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados.
- Uso de registros de cheques en cartera y cheques anulados, que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones.
- Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de cuentas bancarias en casos de cheques extraviados.
- Uso del sello "ANULADO" en los cheques emitidos que deben anularse.

La tesorería tiene responsabilidad sobre la custodia de fondos, cheques, cartas- fianza y valores negociables; por ello es conveniente que las instalaciones físicas de las unidades de tesorería tengan ambientes con llave, muebles especiales, cajas fuertes, bóvedas, etc. según la necesidad de cada situación.



## **6. Control y custodia de Cartas Fianza**

Los adelantos u otras operaciones financieras por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de una carta- fianza emitida por una entidad bancaria, no pudiendo efectuar la Tesorería ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito. Es importante que la tesorería se constituya en un elemento de control para el adecuado cumplimiento de este requisito formal en los aspectos siguientes:

- La carta fianza debe ser emitida por una institución financiera debidamente reconocida y autorizada por la Superintendencia de Banca y Seguros.
- Recepción del documento, previo al pago de anticipos, en cuyo proceso debe verificarse si la carta- fianza es solidaria, incondicionada, irrevocable y de realización automática.
- Custodia organizada de las cartas- fianza.
- Control de vencimientos de cartas-fianza.

## **7. Uso de formularios para el movimiento de Fondos**

Los formularios establecidos para las operaciones de ingresos y egresos de fondos, deben estar membretados y pre numerados por cada entidad para su uso en la Tesorería. El mecanismo de poner en el documento, el membrete de la entidad está orientado a reducir el riesgo de mal uso, en caso de pérdida o sustracción de formularios en blanco (sustitución, uso indiscriminado, etc.) obligando además a un mayor cuidado en su custodia. Los documentos pre numerados deben ser utilizados en orden correlativo y cronológicamente, lo cual posibilita su adecuado control. Los documentos pre-numerados no utilizados, o formulados incorrectamente deben



anularse, archivándose el original y las copias respectivas como evidencia de su anulación.

#### **8. Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la Tesorería**

Los comprobantes que sustentan gastos deben llevar el sello restrictivo pagado con el objeto de evitar errores o duplicidades en su utilización. Los comprobantes de pago estandarizados del sector público, se emiten para cada operación de gasto o salida de fondos y deben estar soportados por su respectivo documento fuente. Esta documentación para ser sustentatoria debe cumplir los requisitos establecidos por el sistema de contabilidad y la normatividad vigente. El sello restrictivo permite inutilizar los comprobantes y documentos pagados, debiendo consignar además el número del cheque girado, número de cuenta corriente y entidad bancaria y, la fecha del pago.

#### **9. Transferencia de fondos por Medios Electrónicos**

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos debe estar sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad. La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental evitando el giro de cheques por montos significativos. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de contraseñas (passwords), cuyo acceso debe ser restringido y permitido solamente a las personas autorizadas.

#### **10. Uso del fondo para pagos en Efectivo y fondo fijo**

Las entidades que por razones de necesidad y eficiencia hayan establecido el uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo, deben implementar procedimientos para su manejo y control.



El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender los gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja chica. Para su manejo y control debe elaborarse los procedimientos pertinentes que deben ser aprobados por el titular de la entidad, o por quien designe, teniendo en cuenta los criterios siguientes:

- Justificación y autorización correspondiente del nivel superior de la entidad para su apertura.
- Indicación del tipo de gastos a cubrir, el monto máximo de cada pago y los niveles de autorización que comprenda como mínimo, al jefe responsable de la ejecución del gasto y al jefe responsable de la administración financiera o quien haga sus veces para autorizar la entrega de fondos.
- Designación para el manejo del fondo a una persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos.
- Establecimiento de procedimientos y plazos de rendición y reposición del fondo.

Corresponde a la administración establecer los procedimientos para el manejo y control del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

### **11. Depósito oportuno en Cuentas Bancarias**

Los ingresos que por todo concepto perciban las entidades públicas deben ser depositados en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta. Los servidores a cargo del manejo de fondos tienen la obligación de depositarlos íntegros e intactos en la cuenta bancaria establecida por la entidad, dentro de las 24 horas



siguientes a su recepción. La gerencia de administración financiera o quien haga sus veces debe establecer por escrito esa obligación.

## **12. Arqueos de Fondos y Valores**

Deben practicarse arqueos sorpresivos y frecuentes sobre la totalidad de fondos y valores bajo custodia para garantizar su integridad y disponibilidad efectiva. Los arqueos de fondos y/o valores deben realizarse por lo menos con una frecuencia mensual, a fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables. Un arqueo conlleva la formulación de un acta que evidencie la situación objetiva encontrada durante el conteo, así como las expresiones de conformidad o disconformidad expresada por los responsables de los fondos o valores y, por los funcionarios que intervienen en el arqueo.

## **13. Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por Entidades Públicas**

Las Tesorería antes de tramitar y efectuar el pago por obligaciones contraídas con proveedores, deben exigir la presentación de comprobantes de pago establecidos por ley. La verificación interna de la documentación sustentatoria de pagos, constituye un mecanismo de control que permite verificar el cumplimiento de la forma establecida por Ley para la emisión de comprobantes de pago que entregan proveedores o contratistas a entidades públicas, como resultado de la transferencia de un bien y/o la prestación de algún servicio.

### **2.2.10. Definición del Sistema Nacional de Tesorería**

Según la Ley N° 28112 (2003), Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, el Sistema Nacional de Tesorería, 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.

Señala que la Dirección Nacional del Tesoro Público es el órgano rector del Sistema Nacional de Tesorería, dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito, en el marco de lo establecido en la Ley, directivas e instructivos de Tesorería y disposiciones complementarias. En su artículo 24.2. Prescribe que las principales atribuciones de la Dirección Nacional del Tesoro Público son:

- Elaborar el presupuesto de caja del Gobierno nacional.
- Centralizar la disponibilidad de fondos públicos.
- Programar y autorizar los pagos y el movimiento con cargo a los fondos que administra.
- Custodiar los valores del Tesoro Público
- Emitir opinión autorizada en materia de tesorería.
- Efectuar todo tipo de operaciones financieras para constituir, preservar y rentabilizar una reserva secundaria de liquidez, para enfrentar situaciones de inestabilidad financiera que afecten los ingresos o la liquidez de los mercados a los que recurre para captar fondos;
- Establecer las políticas y criterios para la gestión de fondos de las empresas no financieras y demás entidades del sector público que se realiza a través de todo tipo de depósitos e inversiones en activos financieros, en el marco de una gestión global de activos y pasivos;



### 2.2.10.1. Principios regulatorios del sistema de tesorería

**Unidad de caja.** - administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independiente de su finalidad, respetándose la titularidad y registró que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

**Economicidad.** - manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su optima aplicación y seguimiento permanente, minimizando su costo.

**Veracidad.** - las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustente documentariamente 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 flujo de los ingresos y gastos públicos identificado 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 sustenten.

### 2.2.10.2. Composición del sistema de tesorería

Es importante señalar que el sistema representado por el tesoro público y las tesorerías de las diferentes entidades del sector público ejecutan su 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 del tesoro publico
- Las unidades ejecutoras

#### **2.2.11. Gestión Administrativa**

Anzola (2002), la Gestión Administrativa Consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.

Muñiz (2003), consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Vliet (2011), la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una entidad, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Se basa en cuatro principios fundamentales; el orden es el primero, según cada trabajador debe ocupar el puesto para el cual está capacitado. La falta de orden conlleva a un trabajo menos eficiente y al uso incorrecto de los recursos. El segundo principio es la disciplina; dentro de la



gestión administrativa la disciplina es un aspecto importante, ya que las normas y reglas deben ser cumplidas y respetadas por todos. El tercer principio es la unidad de mando. El empleado debe saber a quién reporta su trabajo y de quién recibirá órdenes, para evitar mensajes erróneos que perjudiquen la calidad del trabajo. Por último, fomentar y valorar la iniciativa en el personal es crucial para motivar; esto repercutirá positivamente en el ambiente de trabajo y en el logro de metas. La gestión administrativa es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias del grupo, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales.

### **2.2.12. Objetivos de la Gestión Administrativa**

Ogalla (2005), conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplean para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

- Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño.
- Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- Generar control en los procesos internos y externos.
- Evaluar las actividades de la empresa.
- Extender la oferta de servicios o productos

### **2.2.13. Componentes de la Gestión Administrativa**

#### **a. Planeación**

Chiavenato (2009), estableció que “Es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro organizacional”; es decir que para realizar una tarea, actividad, acción o proyecto se debe haber establecido un plan de



acción que sirva de guía mediante ciertos lineamientos en miras a alcanzar los objetivos planteados al inicio de la actividad a realizar.

Stoner, Freeman y Gilbert (2010), definieron como el proceso para comprometer a dos o más personas que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

#### **b. Organización**

Chiavenato (2009), indicó que la Organización significa estructurar los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarle sus atribuciones. Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

#### **c. Dirección**

Chiavenato (2009), indicó que es conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos disponibles. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados.

Stoner, Freeman y Gilbert (2010), definieron como el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea

#### **d. Control**

Chiavenato (2009), lo definió como el proceso que permite garantizar que las actividades realizadas se ajustan a las actividades proyectadas.

Stoner, Freeman y Gilbert (2010) definieron como el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.



#### 2.2.14. Instrumentos de Gestión Administrativa

Anzola (2002), todas las Municipalidades sin excepción (Provinciales y Distritales) deberán contar obligatoriamente con los instrumentos de gestión que se detallan más adelante. Lamentablemente, existen muchas Municipalidades, sobre todo en el interior del País, que no cuentan con dichos instrumentos, lo cual les viene generando ciertos problemas administrativos internos en su gestión. Entre los principales documentos tenemos:

- El Reglamento Interno del Concejo (RIC)
- El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que incluirá el ORGANIGRAMA.
- El Cuadro para Asignación de Personal (CAP).
- El Presupuesto Analítico de Personal (PAP)
- El Presupuesto Nominativo de Personal (PNP).
- El Manual de Organización y Funciones (MOF)
- El Manual de Procedimientos Internos (MPI)
- El Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA.
- El Plan Operativo Institucional (POI)
- El Texto Único Ordenado de Tasas (obligatorio solamente para las Municipalidades Provinciales)
- El Reglamento Interno de Control de Asistencia y Permanencia del Personal.
- El Reglamento Interno de la Policía Municipal.
- Directivas Internas (para el manejo de Caja Chica, toma de inventarios, calificación de multas, manejo de Programas y Proyectos, Pago de Movilidad y Viáticos para Comisiones de Servicio, etc.).

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **ÁREA**

Se refiere a los órganos y unidades orgánicas de una entidad (Resolución de Contraloría, N° 458-2006-CG, (s.f.)).

### **ACTIVIDAD DE CONTROL**

Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevada a cabo de manera efectiva (Resolucion de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

### **ACCIÓN DE CONTROL**

La acción de control es la herramienta esencial del sistema, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales (Ley N°27785, 2010).

### **CONTROL**

Es el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados que se establecen en una entidad, para salvaguardar los activos, asegurar el grado de confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia en el desarrollo de las operaciones y verificar el cumplimiento de las disposiciones, metas y objetivos programados (Resolucion de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

### **CONTROL INTERNO**

El control interno es un proceso continuo dinámico e integral de gestión, efectuado por el Titular, funcionarios y servidores de la entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos



institucionales. De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas (Resolución Contraloría N° 149-2016-CG, 2016).

### **COSO**

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas) El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

### **CULTURA DE CONTROL**

Es el conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes con respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

### **ECONOMÍA**

Es la relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales se adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y el nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad y en el lugar requerido (Ley N°27785, 2010).

### **EFECTIVIDAD**

Programa o proyecto gubernamental logre cumplir con los objetivos y metas (adquisiciones o contrataciones) que se planificaron, siguiendo la normativa vigente. En el caso de adquisiciones y contrataciones se da énfasis a la oportunidad de la compra o contratación (Resolución de Contraloría, N° 458-2006-CG, (s.f.)).

### **EFICACIA**

Es el grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los



esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados (Mejia 2015).

### **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 (Gestión, 2020).

### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases y conseguir los objetivos deseados del proceso administrativo a través de cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años añadieron una función más, la integración del personal (Raffino 2021).

### **GESTIÓN PÚBLICA**

Es el 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 (Ley N°27785, 2010).

### **NORMAS DE CONTROL INTERNO**

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 (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006)

### **ÓRGANOS DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)**

Constituye la unidad especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, de conformidad (Ley N°28716, 2006).



## **PROCESO INTEGRAL DE CONTROL**

Es el conjunto de fases del control gubernamental, que comprende las etapas de Planificación, Ejecución, Elaboración y Emisión del informe y medidas correctivas (Ley N°27785, 2010).

## **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Es un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instruida en cada entidad del estado, para la consecución de los objetivos institucionales (Ley N°28716, 2006).

## **TESORERÍA**

Es el área de la empresa que tiene por objetivo el conjunto de operaciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario o flujo de caja (“cash flow”), es decir, todas esas operaciones que incluyen el cobro por las ventas o los servicios ofrecidos por la empresa, el pago por todos los gastos ocasionados, así como la gestión de la caja y de todas las gestiones relacionadas con las instituciones financieras (Valls 2003).



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se realizó en el Municipalidad Distrital de Paucarcolla ubicado a 3825 m.s.n.m. a orillas del lago Titicaca, es el distrito más cercano a Puno, después de Puno mismo en un aproximado de 12 km, provincia de Puno y departamento de Puno, para lo cual se ha considera como unidad de estudio la Municipalidad Distrital de Paucarcolla en el distrito de Paucarcolla, Provincia de Puno y Región Puno.

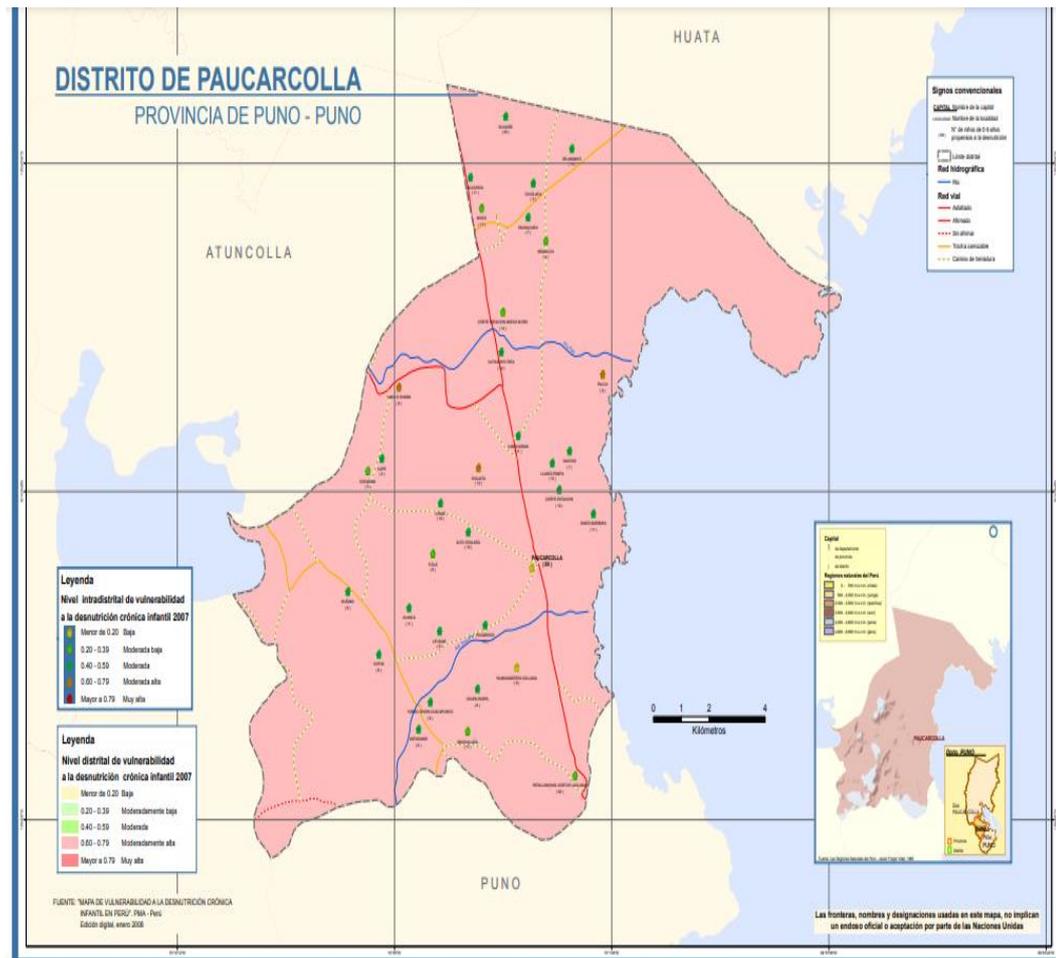
La Municipalidad Distrital de Paucarcolla está ubicado en el altiplano, a una altura de 3847 m.s.n.m. a orillas del lago Titicaca; aproximadamente a 14 km del centro histórico de la ciudad de Puno. La población actual en un aproximado de 5500 habitantes los cuales se dividen en área rural y zona urbana. El área total del distrito es de 170.04 km<sup>2</sup>, distribuidos entre comunidades campesinas y centro poblado.

##### 3.1.1. Descripción de la Entidad

La Municipalidad Distrital de Paucarcolla – Puno es un órgano de gobierno local orientada a la prestación de servicios públicos locales y realizar obras públicas, fomentando el bienestar común entre vecinos y el desarrollo integral y armónico.

- Razón social : Municipalidad Distrital de Paucarcolla - Puno
- RUC : 20198821951
- Dirección : Plza. de Armas N° S/N (Local del Municipio)
- Correo : mdistritaldepaucarcolla@gmail.com

## Mapa del Distrito De Paucarcolla



**Figura 1:** Mapa del Distrito de Paucarcolla  
FUENTE: Mapas Interdistritales de vulnerabilidad.

### Antecedentes de la Entidad

El distrito de Paucarcolla, está ubicado en la ribera noroccidental del lago Titicaca. Su toponimia proviene de dos vocablos: “Paucar”, que significa guerrero, en puquina y “Colla” hierba o remedio curativo, en aymara. Según Romero (1999:35) significa “Lugar donde pelearon los collas”. Lo cierto Paucarcolla fue la segunda cabecera del señorío etnohistóricamente llamado colla (1 100 d.n.e. – 1450 d.n.e.), principal centro administrativo, después de Atuncolla. Dentro de la configuración espacial circunlacustre, según ha advertido Bouysse Cassagne, pertenece al ámbito de Orcosuyu que se identifica con lo masculino, lo socialmente ordenado y con predominio de población aymara.



Luego de implantarse el régimen de dominio español, iniciada en 1534, la población indígena del altiplano (de los tres señoríos Colla, Lupaca y Pacaje) quedo dividida en “encomienda de indios” así, los “Collas de Orcosuyo” fueron divididos en 13 encomiendas. Uno de ellos fue Paucarcolla, adscrito a la jurisdicción de la Paz, siendo uno de sus poseedores más antiguos el encomendero Gomes de Rojas y que luego mediante cédula fechada en 24 de abril de 1560, el virrey Márquez de Cañete cedió el repartimiento a favor de Francisco Méndez. Es conocido que hacia 1561 este grupo aborigen brindaba al encomendero Méndez una renta anual de 1.500 pesos. En La época republicana, el distrito de Paucarcolla fue creado mediante decreto legislativo N° 12103 del 2 de mayo de 1854, estando de presidente de la república el gran mariscal Don Ramón Castilla. Actualmente Paucarcolla se está convirtiendo en uno de los distritos más importantes de la provincia de Puno, atravesando por un proceso de desarrollo urbano.

### **3.2. PERIDO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.**

El estudio está comprendido entre los periodos 2019 y 2020, de la gestión de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO**

#### **3.3.1. Población**

Sampieri (2003) es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. La población para el trabajo de investigación estuvo representada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla periodos 2019-2020.



**Tabla 2:** Trabajadores de la MDP

ÁREAS Y SUB ÁREAS	TRABAJADORES
<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>	
Jefe de administración	1
Asistente administrativo I	3
Asistente administrativo II	2
<b>UNIDAD DE CONTABILIDAD</b>	
Jefe del área de contabilidad	1
Asistente contable I	2
Asistente contable II	3
<b>UNIDAD DE ABASTECIMIENTO</b>	
Jefe de la sub gerencia de logística	1
Asistentes de la sub gerencia de logística	2
Encargado de almacén central	1
*Almacén	5
Encargado del control patrimonial	1
*Patrimonio	3
<b>UNIDAD DE TESORERÍA</b>	
Jefe de la sub gerencia de tesorería	1
Asistentes de la sub gerencia de tesorería	4
<b>UNIDAD DE PERSONAL</b>	
Jefe de la sub gerencia de recursos humanos	1
Asistentes de la sub de recursos humanos	5
<b>OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO</b>	
Jefe de la sub gerencia de planificación y presupuesto	1
asistentes de la sub gerencia de planificación y presupuesto	4
asesoría legal	5
<b>UNIDAD FORMULADORA</b>	
Jefe de la unidad formuladora	1
Asistentes de la unidad formuladora	5
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

FUENTE: Entrevista encargado del área de recursos humanos.

Elaborado por el investigador

### 3.3.2. Muestra

Sampieri (2003) la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población. Para la muestra del trabajo de investigación se utilizó el muestreo no probabilístico, esta técnica permite seleccionar con una clara intención o por un criterio preestablecido.



La muestra del trabajo de investigación está dada por el personal de la Unidad de Tesorería, el cual está constituido por 5 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

### **3.4. DISEÑO Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1. Tipo de Investigación**

La presente investigación es descriptiva, porque es una investigación que se realizó para recoger datos y hechos y que tiene por objeto centrar la descripción del estudio dentro del contexto de la investigación que es directamente demostrar que con la aplicación del sistema de control interno para el área de Tesorería se mejorara la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Por otro lado, se debe precisar que la investigación es descriptiva tiene carácter analítico por lo que consiste en la evaluación del control interno en la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

#### **3.4.2. Enfoque de la Investigación**

El presente estudio de investigación se ha basado en un enfoque cuantitativo, según Hernández Sampieri (2014) indica este enfoque usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y en el análisis estadístico. Asimismo, se caracteriza por planificar una investigación secuencial y probatoria. El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

#### **3.4.3. Diseño de la Investigación**

Hernández Sampieri (2014) indica que el diseño de la investigación es no experimental-transversal, debido a que se realiza sin manipular deliberadamente



variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

Santos (2016) indica que el diseño de la investigación será de tipo no experimental, se realizó sin manipular deliberadamente las variables de estudio, es decir se observara y describir a los hechos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos; a través de este método recolectamos datos en un solo momento con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia.

#### **3.4.4. Métodos aplicados en la Investigación**

##### **3.4.4.1. Método Descriptivo**

(Hernández, 2012) aseveran que, con los estudios descriptivos, se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Este método ha permitido delimitar el problema; estudiar el material bibliográfico; formular las hipótesis; recolectar datos, procesar los datos (organización, clasificación, comparación, interpretación de los resultados por el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla).

##### **3.4.4.2. Método Analítico**

Urcos et al (2008) aseguran que, el método analítico comprende procesos del conocimiento cuya utilización permite al investigador conocer la realidad, partiendo de la identificación de las partes que conforman el todo,, iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender gradualmente al conocimiento de lo más complejo, En este método nos ha permitido analizar el cumplimiento de las normas de control interno en las actividades realizadas por parte del personal administrativo del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.



### **3.4.4.3. Método Deductivo**

(Hernández et al 2014) señala que, la deducción es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares o una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad Este método ha permitido formular la hipótesis, además ayudó a obtener los resultados de la investigación como también a formular las conclusiones del trabajo de Investigación.

### **3.4.4.4. Método Sintético**

Este método se utilizó para formular el marco conceptual de la investigación permitiendo sintetizar los temas que acceden sustentar el trabajo de investigación, así como también se empleó para formular conclusiones, dar referencia los antecedentes, marco teórico, los cuales nos permitieron profundizar esta investigación.

## **3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

López (2013) las técnicas son las diversas maneras de obtener información, mientras que los instrumentos son las herramientas que se utilizan para la recolección, almacenamiento y procesamiento de la información recogida. Por ello las técnicas a utilizadas fueron las siguientes:

- **Análisis documental**

Bernal (2000) es una información adquirida directamente de documentos previa revisión. Mediante el cual permitió recopilar información principalmente de documentación relacionada al área de Tesorería. El cual nos permitió completar información teórico-científica para el desarrollo de los antecedentes, marco teórico y marco conceptual.

De igual manera se revisó la documentación de la entidad (MOF y ROF, entre otros); los mismos que sirvieron de sustento para el logro de los objetivos y la contrastación de las hipótesis planteadas.

- **Encuesta**

Es una técnica que permite obtener información a través de un cuestionario sobre el problema planteado, los datos pueden ser novedosos o complementarios y ayudara a cuantificar las características y la naturaleza del objeto de estudio, cuyo instrumento de investigación que cuenta con una serie de preguntas o bien, una serie de indicaciones para obtener información por medio de un cuestionario.

Esta técnica ha permitido evaluar los controles y actividades por el Área de Tesorería mediante la aplicación de un cuestionario dirigidos a los funcionarios y servidores de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, en vista de que el trabajador percibe con mayor precisión todas las deficiencias que ocurren; en ese sentido se realizó una serie de preguntas que corroboraron con la consecución de los objetivos planteados para validar o invalidar las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación.

### **3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

El procesamiento de datos de la información se procesó mediante la tabulación, la misma que permitió clasificar la información en cuadros para hallar los resultados de la investigación.

#### **3.6.1. Presentación de Datos**

Se presenta en Tablas estadísticos, para hallar los resultados de los datos obtenidos de la investigación, con relación al cumplimiento de las Normas de Control Interno para el área de Tesorería.



Para la determinación del porcentaje, se consideró el número de preguntas como un 100% y al número de respuestas afirmativas (SI) y/o negativas (NO) como porcentaje “X”, llegando así al resultado porcentual mediante la aplicación de la regla de tres simple.

Es decir:

Total.....100%

N° de respuestas (si) o (no)..... X

Entonces:

$$X = \frac{\text{N° de respuestas (SI)o (NO)}}{\text{Total número de Preguntas}}$$

El análisis e interpretación de datos en el presente trabajo de investigación se ven ilustrado mediante tablas estadísticas

### 3.6.2. Tabla de Evaluación

Para el presente trabajo se utilizó el método tipo Likert que es uno de los más conocidos para medir las variables que constituyen actitudes. Elegido por tratarse de un método que cuenta con un alto grado de aceptación debido a su objetividad y a la relativa facilidad que permite construir instrumentos de forma aceptable y fiable, que utiliza un formato que posibilita la elección múltiple en respuestas directa.

Este método ha sido aplicado mediante un cuestionario, el mismo que tendrá como esquema las normas de control interno para el área de tesorería y fue entregado a las personas entrevistadas. Para el presente trabajo se utilizó la presente escala valorativa o de calificación cualitativa; la evaluación realizada se ejecutó mediante las operaciones porcentuales lo que nos ha permitido dar un calificativo. Todo se presenta en el siguiente cuadro.



**Tabla 3:** Tabla de Evaluación

<b>CALIFICATIVO</b>	<b>EVALUACIÓN PORCENTUAL</b>
Eficiente	76% - 100%
Bueno	51% - 75%
Regular	26% - 50%
Malo	0% - 25%

FUENTE: Elaborado por el investigador



### 3.7. VARIABLES

#### 3.7.1. Operacionalización de Variables

**Tabla 4:** Operacionalización de Variables

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Control Interno	es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso</li> <li>• Dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos del control interno</li> <li>• Personal de la Municipalidad</li> </ul>	- Encuesta
Gestión administrativa del área de tesorería	Consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar y gestionar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad</li> <li>• Gestionar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades del área de tesorería</li> <li>• Planeamiento</li> <li>• Monitoreo</li> <li>• Participación</li> </ul>	- Encuesta

FUENTE: Elaborado por el investigador



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos mediante, cuestionario de control interno, observación directa, entrevista y revisión documental realizada en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, los datos se muestran en tablas y figuras con un análisis de la información obtenida como resultado de las técnicas de recolección de datos ya mencionados.

para luego confirmar o rechazar nuestras hipótesis establecidas en el proyecto de investigación, según los objetivos específicos planteados para ello se incluye tablas, gráficos estadísticos y la interpretación de los resultados. A continuación, detallaremos cada uno de los resultados obtenidos.

#### 4.1. RESULTADOS

##### 4.1.1. Con Relación al Objetivo Específico 01

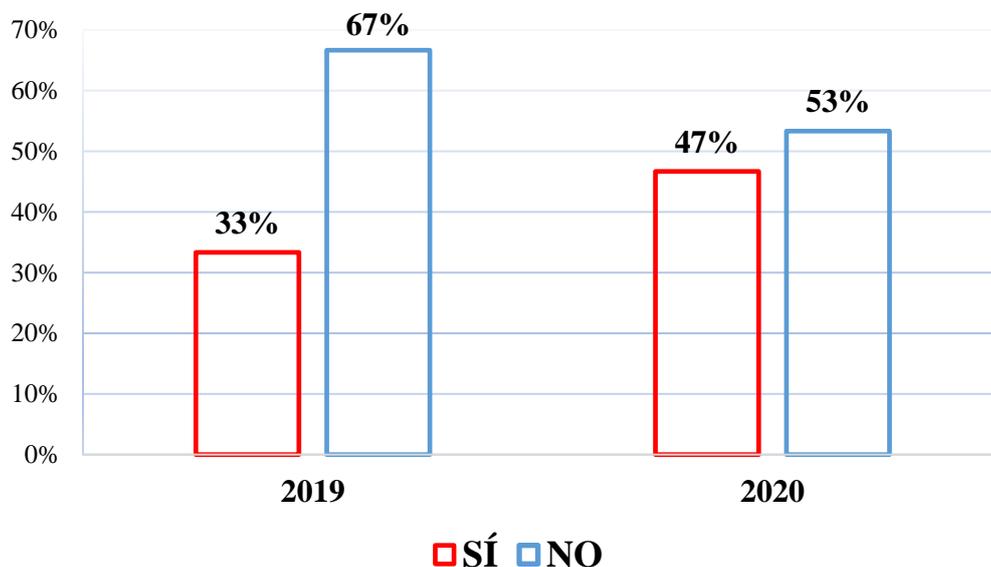
#### **EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, PERIODOS 2019-2020.**

Para determinar el cumplimiento del control interno se ha elaborado el cuestionario referente a las normas de control interno, tomando en cuenta la Guía de implementación del Sistema de Control aprobado por la contraloría general de la república mediante (Resolución de Contraloría, N° 458-2006-CG, (s.f.)) y la resolución de contraloría RC N° 072-98-CG normas técnicas de control interno para el sector público. Los resultados se muestran a continuación:

**Tabla 5:** Unidad de Caja en Tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Los recursos financieros, son manejados solo por el área de tesorería?	2	3	4	1	5
2.- ¿El área de tesorería cuenta con una caja fuerte?	0	5	0	5	5
3.- ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?	3	2	3	2	5
Total, de respuestas	5	10	7	8	15
Subtotal porcentual	33%	67%	47%	53%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 2:** Unidad de Caja en Tesorería  
FUENTE: Tabla 5

En cuanto a la norma 230-01 unidad de caja en tesorería, según la Tabla 5 y la Figura 2 se ha obtenido el siguiente resultado:

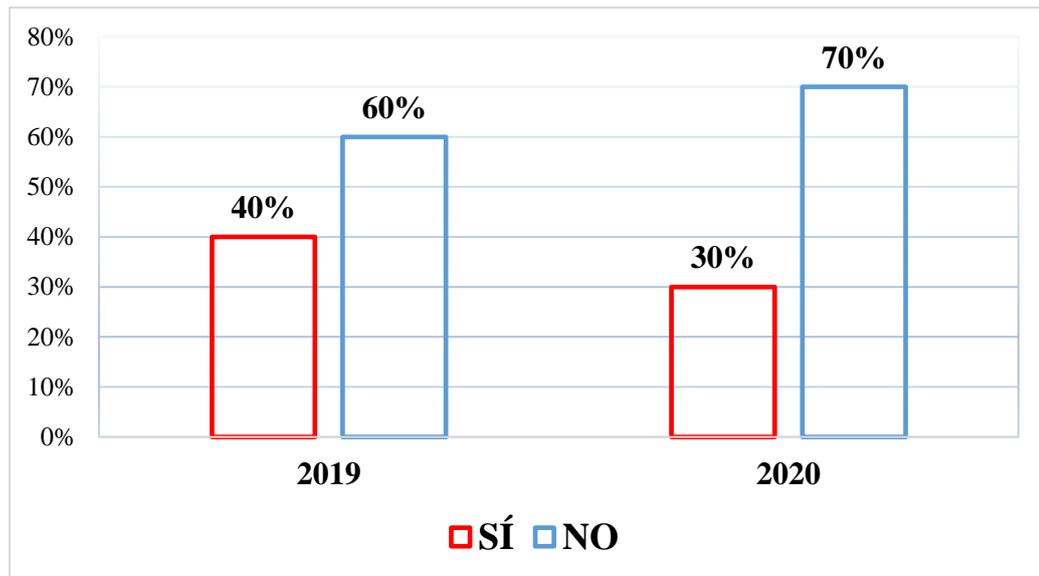
El cumplimiento de la norma fue 33% para el periodo 2019 y un 47% para el periodo 2020, por los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para ambos periodos. Esto nos indica que la Unidad de Tesorería si se centraliza los recursos financieros, sin embargo, no se efectúan en su totalidad. De acuerdo con la (Ley N°28693, 2006), Artículo I unidad de caja, “Se debe centralizar los fondos públicos cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independientemente de su finalidad”.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 67% para el periodo 2019 y 53% para el periodo 2020, lo cual refleja que el personal que está a cargo no realiza la actividad de centralizar la totalidad de los ingresos, esto incide de forma negativa ya que los fondos no son manejados únicamente por la unidad de tesorería; también indica que el personal responsable del área encargada no está tomando medidas que permitan la corrección de esta deficiencia.

**Tabla 6:** Utilización del flujo de Caja en la Programación Financiera

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUESTA- DOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Se realiza el flujo de caja mensualmente?	2	3	2	3	5
2.- ¿Los flujos de entrada y salida son utilizados en las programaciones financieras?	2	3	1	4	5
Total, de respuestas	4	6	3	7	10
Subtotal porcentual	40%	60%	30%	70%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 3:** Utilización del flujo de caja en la programación financiera  
FUENTE: Tabla 6

En cuanto a la norma 230-02 utilización del flujo de caja en la programación financiera, según la Tabla 6 y la Figura 3 se ha obtenido el siguiente resultado:

El cumplimiento de la norma fue del 40% para el periodo 2019 y 30% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para ambos periodos. Esto indica que el Área de Tesorería realiza la programación financiera, sin embargo, no se efectúa idónea en su totalidad. De acuerdo con la (Ley N° 28112) Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, “La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos y permite conocer por anticipado la proyección de ingresos y egresos de los recursos económicos de la entidad” permitiendo compatibilizar los requerimientos programados del presupuesto, con la disponibilidad real de los fondos y priorizar su atención.

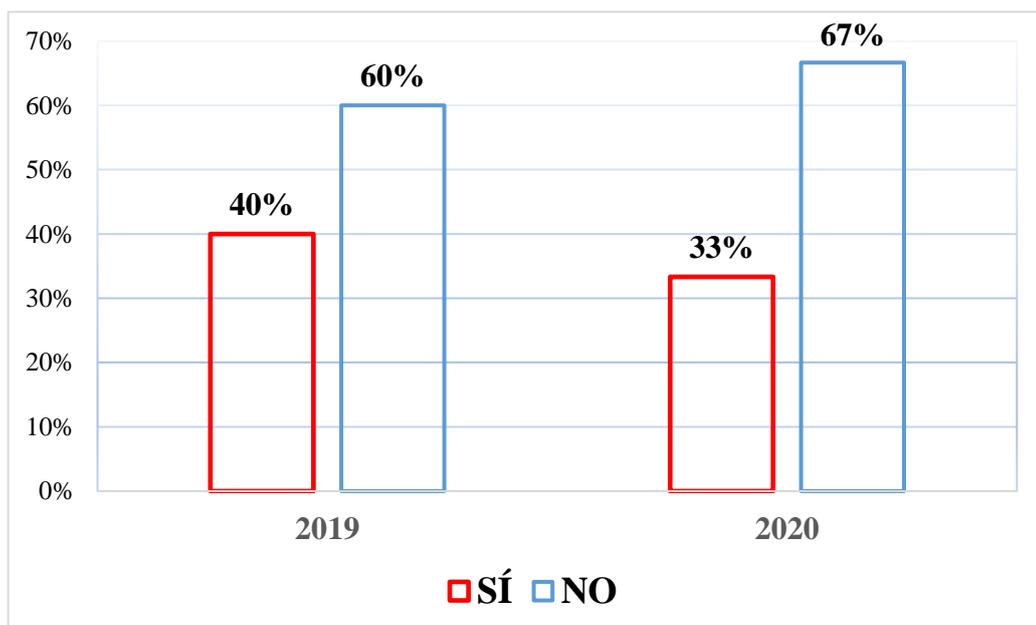
Así mismo se tiene un incumplimiento del 60% para el periodo 2019 y 70% para el periodo 2020, lo cual refleja el incumplimiento de esta norma y que la

información no cuenta con un flujo de caja debidamente sustentado para la determinación de ingresos y egresos.

**Tabla 7:** Conciliaciones Bancarias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- -TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	1	4	1	4	5
2.- ¿Los extractos bancarios emitidos por las entidades bancarias, son obtenidos completos y a tiempo para la realización de las conciliaciones bancarias?	2	3	2	3	5
3.- ¿El personal encargado de las conciliaciones bancarias establece comunicación permanente con el banco en caso de que la información no sea remitida a su debido tiempo?	3	2	2	3	5
Total, de respuestas	6	9	5	10	15
Subtotal porcentual	40%	60%	33%	67%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 4:** Conciliaciones Bancarias

FUENTE: Tabla 7



En cuanto a la norma a la norma 230-03 conciliaciones bancarias, según la Tabla 7 y la Figura 4 se ha obtenido el siguiente resultado:

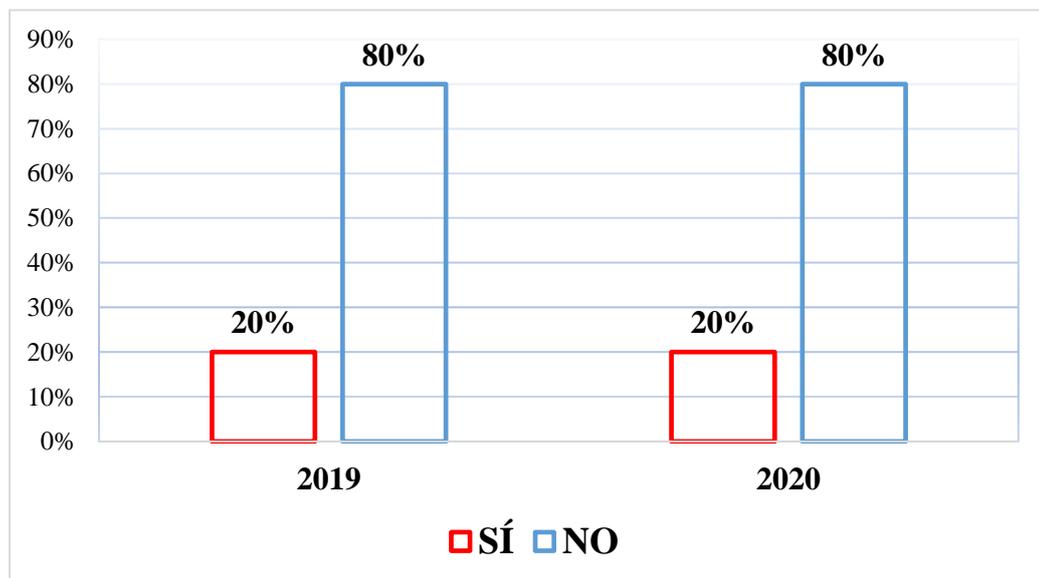
El cumplimiento de la norma fue del 40% en el período 2019 y 33% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para ambos periodos. Esto indica que el personal encargado si realiza las conciliaciones bancarias, pero no de manera idónea ya que nuestro porcentaje de no cumplimiento son mayores al de cumplimiento. De acuerdo a la Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, Artículo 79°, “Los titulares de las cuentas bancarias, por toda fuente de financiamiento, deben efectuar la conciliación de sus movimientos y saldos al 31 de diciembre de cada año fiscal y solicitar al Banco de la Nación la regularización de las operaciones no autorizadas que afecten dichos saldos”.

Así mismo se tiene un incumplimiento de 60% para el periodo 2019 y 67% para el periodo 2020, lo cual refleja un incumplimiento de esta norma que incluso aumenta el porcentaje de incumplimiento en el periodo 2020. uno de los factores para que la conciliación bancaria no se realice es porque los extractos bancarios no son remitidos en su oportunidad, presentándose este problema en forma reiterativa

**Tabla 8 :**Garantía de responsables del manejo o custodia de Fondos o Valores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿La persona encargada del manejo de fondos o valores cuenta con alguna garantía que permita responder por una pérdida en caso de que esto ocurriera?	1	4	1	4	5
Total, de respuestas	1	4	1	4	5
Subtotal porcentual	20%	80%	20%	80%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 5:** Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores  
FUENTE: Tabla 8

En cuanto a la norma 230-04 garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, según la Tabla 8 y la Figura 5 se ha obtenido el siguiente resultado:

El cumplimiento de la norma fue del 20% en el período 2019 y 20% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un

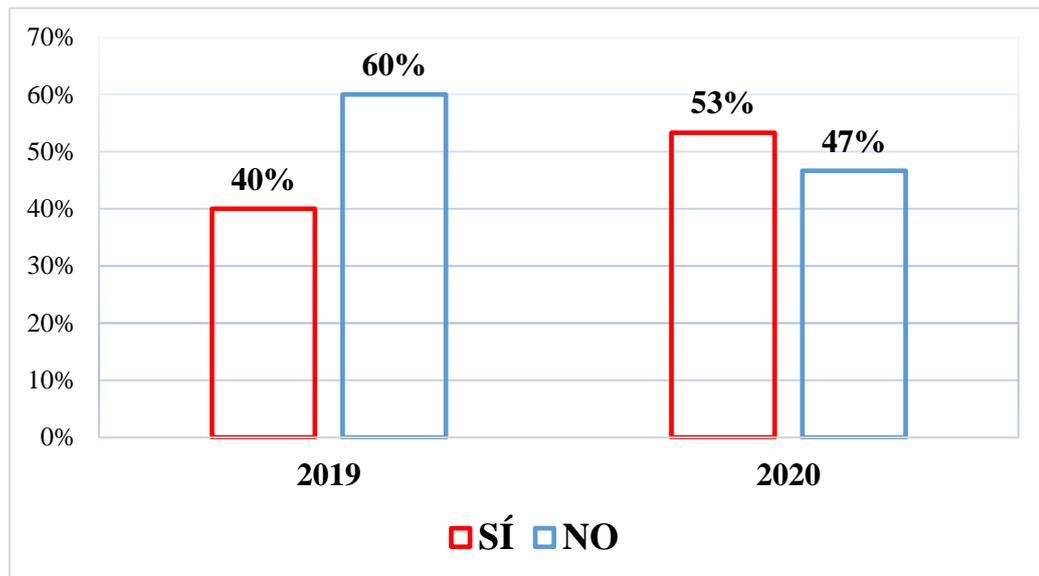
calificativo de Malo para ambos periodos. Esto indica que no se cuenta con una garantía que permita responder al personal encargado del manejo de fondos o valores por alguna situación de pérdida, mal manejo, etc. de los recursos. De acuerdo a la Resolución N° 072-2000-CG indica que “la garantía es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una entidad, ante situaciones de pérdida, incumplimiento, deterioro, mal manejo de los recursos que se desea proteger”.

Así mismo se tiene un incumplimiento de 80% para el periodo 2019 y 80% para el periodo 2020, lo cual refleja un incumplimiento de esta norma. Al momento de la recolección de datos, se hace la observación que no hay un documento escrito que respalde la responsabilidad directa del titular, ante la ocurrencia de actos irregulares en que podrían incurrir los empleados responsables del manejo o custodia de fondos o valores. Esto incide de forma negativa para salvaguardar al máximo el manejo de fondos de la entidad.

**Tabla 9:** Medidas de seguridad para Cheques, Efectivo y Valores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Se cuenta con muebles de seguridad adecuados para la custodia de cheques no utilizados?	2	3	3	2	5
2.- ¿Los cheques son girados en forma cronológica?	3	2	1	4	5
3.- ¿Se lleva un registro de cheques anulados?	1	4	4	1	5
Total, de respuestas	6	9	8	7	15
Subtotal porcentual	40%	60%	53%	47%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 6:** Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores  
FUENTE: Tabla 9

En cuanto a la norma 230-05 medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores, según la Tabla 9 y la Figura 6 se ha obtenido el siguiente resultado:

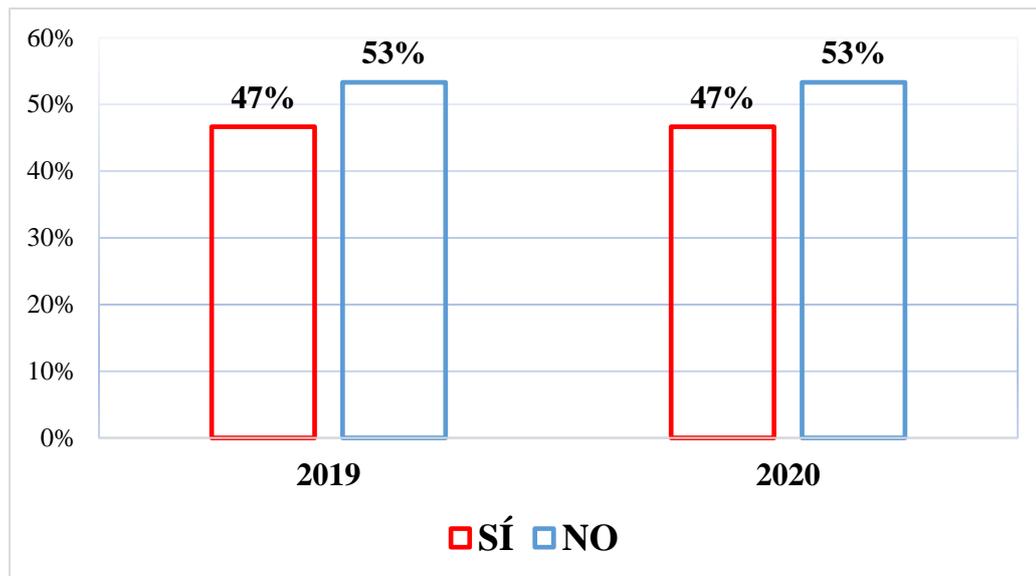
El cumplimiento de la norma fue del 40% para en el período 2019 y 53% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para para el periodo 2019 y Bueno para el periodo 2020. esto nos indica que El manejo de fondos a través de cheques bancarios reduce el riesgo, respecto de la utilización de efectivo; sin embargo, existen otros riesgos relacionados con el uso de cheques, los cuales pueden ser adulterados, extraviados, sustraídos, etc. Es por ello que se debe tomar en cuenta la Resolución emitida por la (Contraloría General de la República, Normas de control interno para el sector público, De acuerdo Resolución de Contraloría N° 072-2000-CG) en donde se recomienda que Las entidades deben implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas-fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.

Así mismo se tiene un incumplimiento de 60% para el periodo 2019 y 47% para el periodo 2020, lo que indica una disminución del incumplimiento de esta norma en el periodo 2020, esto nos refleja que no se cuenta con un registro de cheques anulados, también se hace la observación que no cuenta con muebles especiales, cajas fuertes, para el resguardo de cheques tal como lo establece la normatividad.

**Tabla 10:** Control y custodia de Cartas – Fianza

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Se solicita a los proveedores la presentación de una carta fianza emitida por una entidad bancaria?	3	2	4	1	5
2.- ¿Se lleva un control sobre el vencimiento de la carta-fianza?	3	2	3	2	5
3.- ¿el encargado informa oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de la carta-fianza?	1	4	0	5	5
Total, de respuestas	7	8	7	8	15
Subtotal porcentual	47%	53%	47%	53%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 7:** Control y custodia de cartas – fianza  
FUENTE: Tabla 10

En cuanto a la norma 230-06 control y custodia de cartas-fianza, según la Tabla 10 y la Figura 7 se ha obtenido el siguiente resultado:

El cumplimiento de la norma fue del 47% en el período 2019 y 47% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para ambos periodos. Esto significa que el personal encargado solicita las cartas – fianza a los proveedores. De acuerdo a La resolución 072-2000-CG indica que “Los adelantos u otras operaciones financieras por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de una carta-fianza emitida por una entidad bancaria, no pudiendo efectuar la Tesorería ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

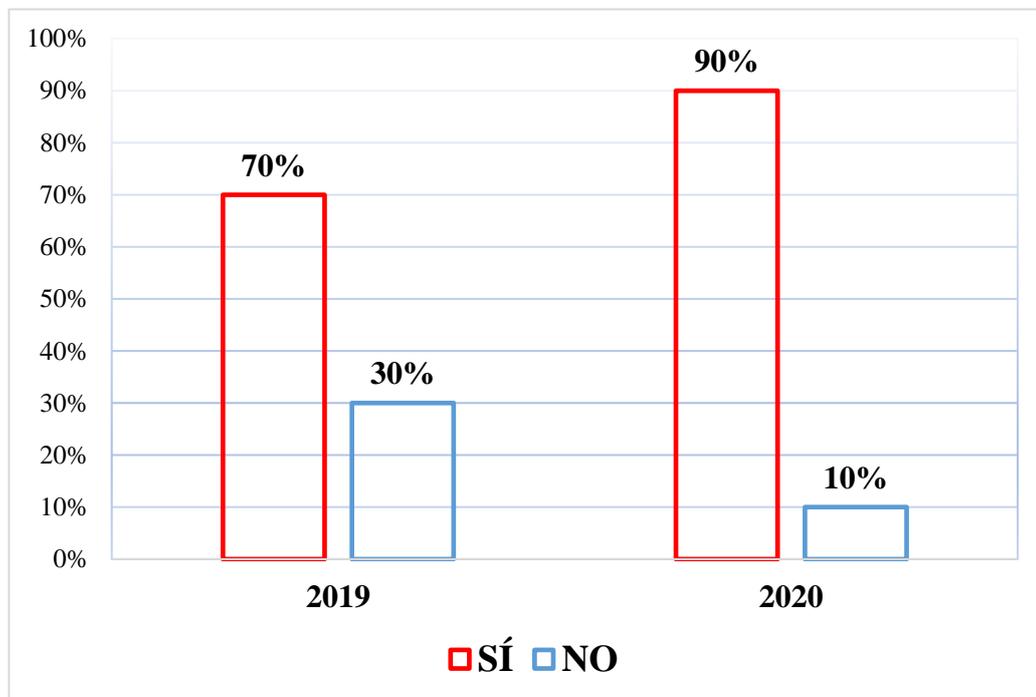
Así mismo se tiene un incumplimiento de 53% para el periodo 2019 y 53% para el periodo 2020, estos no indican que se mantiene el porcentaje de incumplimiento de esta norma, esto lo cual refleja que no se verifica e informa oportunamente los vencimientos de las cartas – fianza, ya que no se cuenta con algún

registro o control, esto incide en forma negativa al personal encargado ya que no ejecuta actividades de forma idónea.

**Tabla 11** :Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de fondos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUESTADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Los comprobantes de ingresos y egresos son membretados y pre-numerados antes de su utilización?	3	2	4	1	5
2.- ¿Se anula y archiva los documentos pre-numerados no utilizados o formulados incorrectamente?	4	1	5	0	5
Total, de respuestas	7	3	9	1	10
Subtotal porcentual	70%	30%	90%	10%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 8:** Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de Fondos.

FUENTE: Tabla 11



En cuanto a la norma 230-07 uso de formularios membretados pre- numerados para el movimiento de fondos, según la Tabla 11 y la Figura 8 se ha obtenido el siguiente resultado:

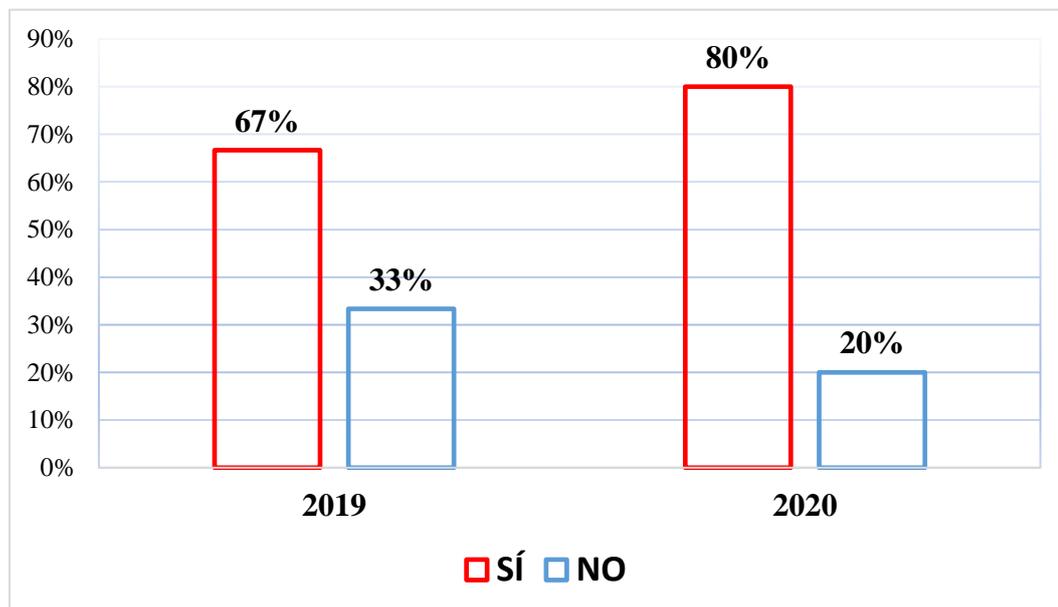
El cumplimiento de la norma fue del 70% en el período 2019 y 90% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Bueno para el periodo 2019 y Eficiente para el periodo 2020. Esto indica que se hace uso de los formularios membretados pre- numerados para el movimiento de ingresos y egresos de fondos. En la contabilidad gubernamental se utilizan los formularios, recibos de ingreso y comprobantes de pago, para el ingreso y el egreso de fondos, respectivamente, con el objeto de clasificar y sistematizar la información de presupuesto, tesorería y contabilidad, así como reflejar el proceso de autorizaciones; todo ello bajo un formato uniforme.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 30% para el periodo 2019 y 10% para el periodo 2020, lo cual refleja una disminución en el porcentaje de incumplimiento que nos refleja que no se cuenta con el archivo de documentos pre- numerados no utilizados o formulados incorrectamente, de esta forma incide en el orden del uso de formularios membretados.

**Tabla 12** : Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la Tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿En la unidad se cuenta con un sello fechador "pagado"?	3	2	4	1	5
2.- ¿El personal a cargo resguarda correctamente la documentación que aún no tenga el sello fechador "pagado"?	4	1	5	0	5
3.- ¿Se verifica que todo documento que sustente gasto lleve el sello "pagado"?	3	2	3	2	5
Total, de respuestas	10	5	12	3	15
Subtotal porcentual	67%	33%	80%	20%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 9** : Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería  
FUENTE: Tabla 12

En cuanto a la norma 230-08 uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, según la Tabla 12 y la Figura 9 se ha obtenido el siguiente resultado: El cumplimiento de la norma fue del 67% en el período 2019 y 80% para el periodo 2020,

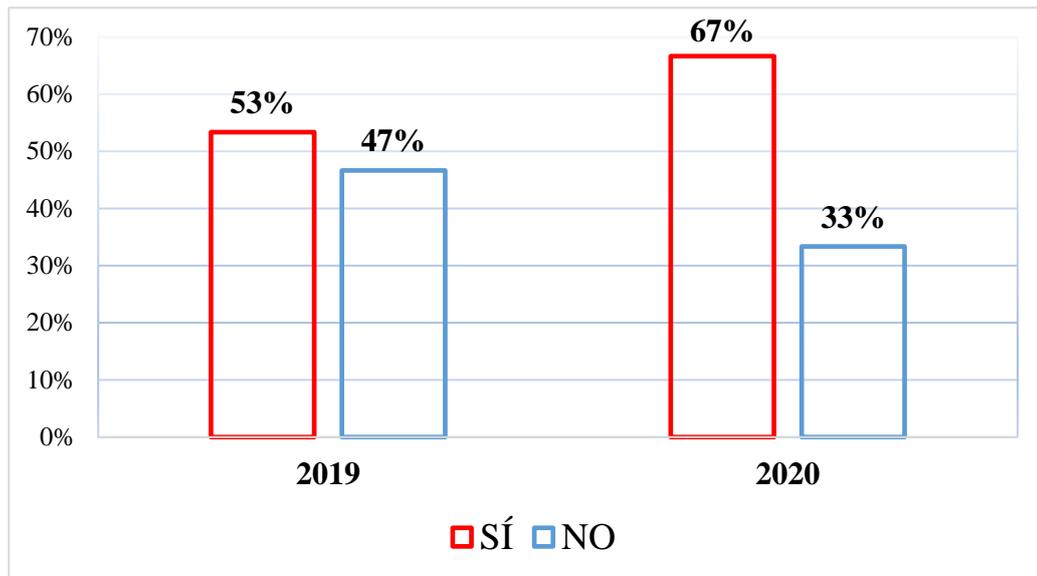
de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Bueno para el periodo 2019 y Eficiente para el periodo de 2020. Esto indica que la unidad de tesorería cuenta con el sello fechador “pagado”, lo cual es favorable para la entidad. Esta permite una mayor seguridad en el pago de obligaciones de la entidad, evitando así la duplicidad del pago del mismo comprobante. De acuerdo a La Resolución de Contraloría N° 072-2000-CG, indica que “Una vez agotado el trámite del pago, los documentos de gasto debidamente soportados deben ser marcados con el sello restrictivo, que indique en forma visible su condición de documento pagado.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 33% en el periodo 2019 y 20% en periodo 2020, lo cual refleja una disminución del porcentaje de incumplimiento de la norma y que da a conocer que no se resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga el sello fechador “pagado”, esto incide en el deterioro, archivamiento y registro de los documentos.

**Tabla 13:** Transferencia de fondos por Medios Electrónicos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Se realizan transferencias por medios electrónicos?	2	3	2	3	5
2.- ¿Las transferencias por medios electrónicos son sustentados con documentos que aseguren su validez?	2	3	4	1	5
3.- ¿El acceso a las contraseñas (passwords) es permitido solo al personal autorizado?	4	1	4	1	5
Total, de respuestas	8	7	10	5	15
Subtotal porcentual	53%	47%	67%	33%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 10 :** Transferencias de fondos por medios electrónicos  
FUENTE: Tabla 13

En cuanto a la norma 230-09 transferencia de fondos por medios electrónicos, según la Tabla 13 y la Figura 10 se ha obtenido el siguiente resultado:

El cumplimiento de la norma fue del 53% en el período 2019 y 67% en el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Bueno para ambos periodos. Esto significa que se realiza la transferencia de fondos por medios electrónicos, mediante el uso de cartas orden dirigidas al Banco de la Nación para la transferencia de fondos de una cuenta a otra. De acuerdo a la Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, indica que la Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza el uso de medios electrónicos para efectos de cancelación de obligaciones que contraen las unidades ejecutoras.

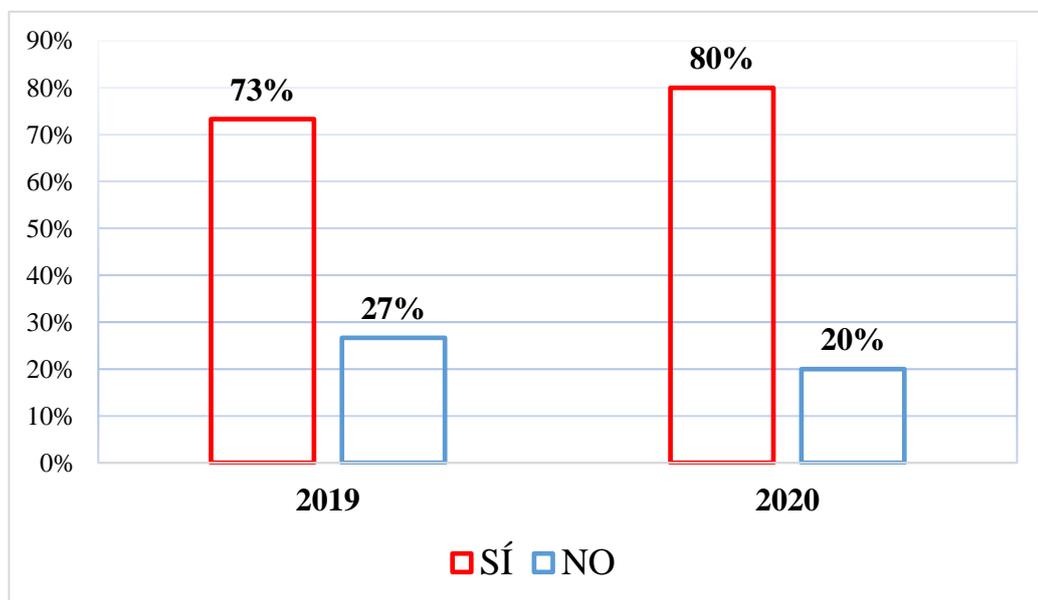
Así mismo se tiene un incumplimiento del 47% en el periodo 2019 y 33% en periodo 2020, lo cual refleja que el una disminución y mejora en el incumplimiento de la norma y habiendo realizado la recolección de datos se da a conocer que el acceso

a las contraseñas (passwords) no es permitido solo al personal autorizado, de esta forma incide en la seguridad y mal uso de las contraseñas.

**Tabla 14:** Uso del fondo para pagos en Efectivo y/o Fondo Fijo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿La entidad cuenta con un fondo para pagos en efectivo?	4	1	5	0	5
2.- ¿Se establecieron los tipos de gasto y monto máximo para los que será utilizado el fondo?	4	1	3	2	5
3.- ¿se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos al fondo de caja chica?	3	2	4	1	5
Total, de respuestas	11	4	12	3	15
Subtotal porcentual	73%	27%	80%	20%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 11 :** Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo

FUENTE: Tabla 14

En cuanto a la norma 230-10 uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo, según la Tabla 14 y la Figura 11 se ha obtenido el siguiente resultado:

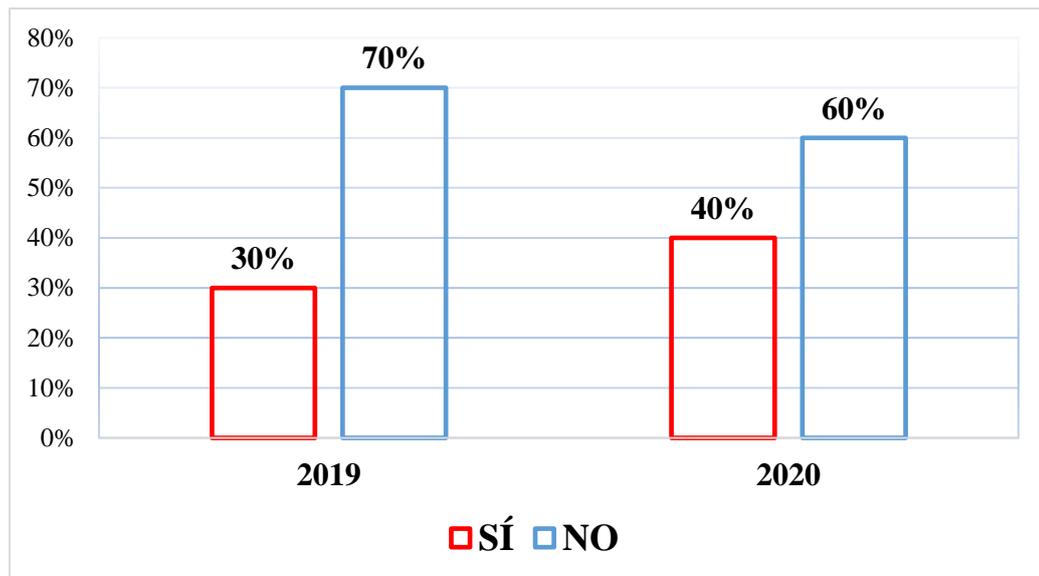
El cumplimiento de la norma fue del 73% en el período 2019 y 80% en el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Bueno para el periodo 2019 y Eficiente para el periodo de 2020. Esto indica que se cuenta con un fondo para pagos en efectivo. De acuerdo a la Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15 “El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos”. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja chica.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 27% en el período 2019 y 20% en el periodo 2020, lo cual refleja una disminución y mejora en el porcentaje de incumplimiento de la norma.

**Tabla 15:** Depósito oportuno en Cuentas Bancarias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Los ingresos percibidos son depositados dentro de las 24 horas siguientes a su recepción?	2	3	3	2	5
2.- ¿Los ingresos percibidos por todo concepto son depositados en cuentas bancarias nominativas?	1	4	1	4	5
Total, de respuestas	3	7	4	6	10
Subtotal porcentual	30%	70%	40%	60%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 12:** Depósito oportuno en cuentas bancarias

FUENTE: Tabla 15

En cuanto a la norma 230-11 depósito oportuno en cuentas bancarias, según la Tabla 15 y la Figura 12 se ha obtenido el siguiente resultado:

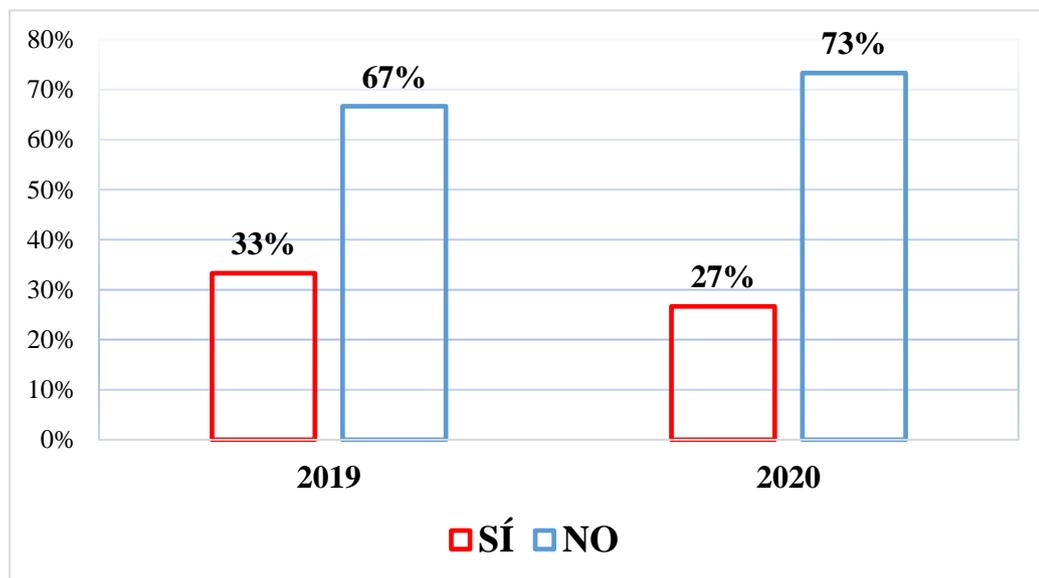
El cumplimiento de la norma fue del 30% en el período 2019 y 40% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular para ambos periodos. Esto se da ya que los ingresos percibidos no son regularmente depositados dentro de las 24 horas siguientes a su recepción. De acuerdo a La Resolución Directoral N° 001-2007-EF/77.15 establece que “El funcionario a cargo del manejo de fondos tiene la obligación de depositarlos íntegros e intactos en cuenta bancaria establecidas por la entidad, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción”.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 70% en el periodo 2019 y 60% en el periodo 2020, lo cual refleja que existen deficiencias en el depósito oportuno en cuentas bancarias, de esta forma incide retrasando las obligaciones de la entidad así alterando así el calendario de pagos.

**Tabla 16:** Arqueo de Fondos y Valores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Los arqueos sorpresivos se realizan por lo menos una vez al mes?	1	4	2	3	5
2.- ¿Se levanta actas en los que constan los arqueos realizados?	1	4	1	4	5
3.- ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad necesaria?	3	2	1	4	5
Total, de respuestas	5	10	4	11	15
Subtotal porcentual	33%	67%	27%	73%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 13:** Arqueo de fondos y valores

FUENTE: Tabla 16

En cuanto a la norma 230-12 arqueos de fondos y valores, según la Tabla 16 y la Figura 13 se ha obtenido el siguiente resultado:



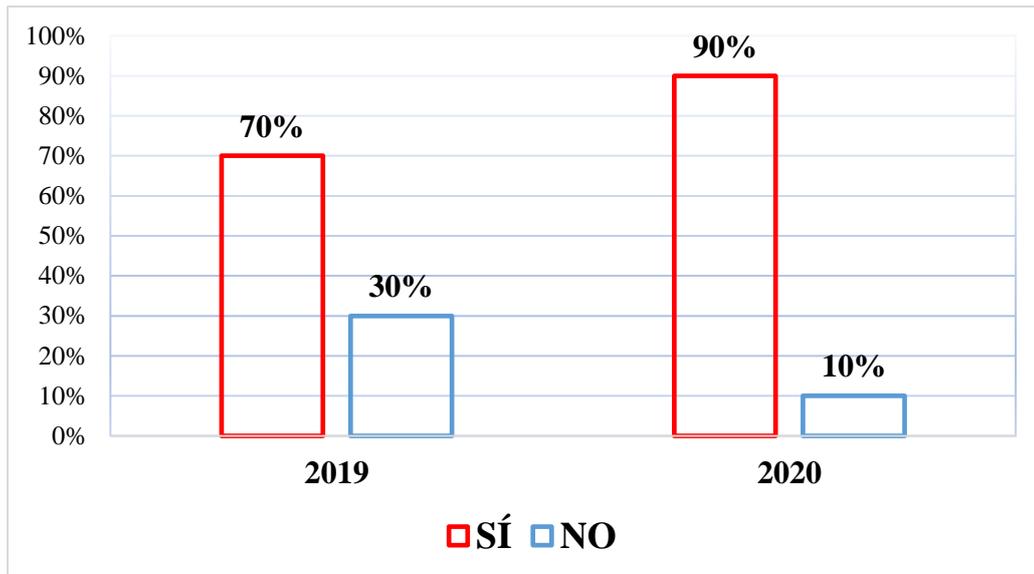
El cumplimiento de la norma fue del 33% en el período 2019 y 27% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Regular en ambos periodos. Esto significa que se realizan de forma irregular los arqueos sorpresivos. De acuerdo a la Ley N° 28693 establece que “Los arqueos deben realizarse por lo menos con una frecuencia mensual”.

Así mismo se tiene un incumplimiento del 67% en el período 2019 y del 73% en el período 2020, lo cual refleja que el porcentaje de incumplimiento de la norma aumenta ya que el personal del área al ver que no se realizan los arqueos sorpresivos no le prestan mayor atención a dicha norma; sobre el levantamiento de actas de los arqueos son deficientes incidiendo negativamente de presentarse alguna anomalía durante la ejecución del arqueo. Este es un problema de gran importancia ya que los fondos de la entidad no están siendo controlados permanentemente, lo cual puede permitir un manejo indebido o sustracción de los mismos.

**Tabla 17** : Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	2019		2020		N° DE ENCUES- TADOS
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1.- ¿Los comprobantes de pago generalmente cuenta con la suficiente documentación sustentadora?	3	2	4	1	5
2.- ¿Los comprobantes de pago recibidos se revisa los requisitos como RUC, razón social, fecha de emisión, etc.?	4	1	5	0	5
Total, de respuestas	7	3	9	1	10
Subtotal porcentual	70%	30%	90%	10%	100%
Total, porcentual (%)	100%		100%		100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería  
Elaborado por el investigador



**Figura 14** : Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas  
FUENTE: Tabla 17

En cuanto a la norma 230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas, según la Tabla 17 y la Figura 14 se ha obtenido el siguiente resultado:

El cumplimiento de la norma fue del 70% en el período 2019 y 90% para el periodo 2020, de acuerdo a los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de la norma de forma afirmativa y de acuerdo a la escala de valoración le corresponde un calificativo de Bueno en el periodo 2019 y Eficiente en el periodo 2020. Esto significa que el personal encargado cumple con la verificación y revisión de los comprobantes de pago entregado por parte de los proveedores o contratistas antes de su cancelación procedente de la transferencia de un bien y/o la prestación de algún servicio. Las características de los citados documentos se encuentran descritas en el reglamento de comprobantes de pago aprobado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT

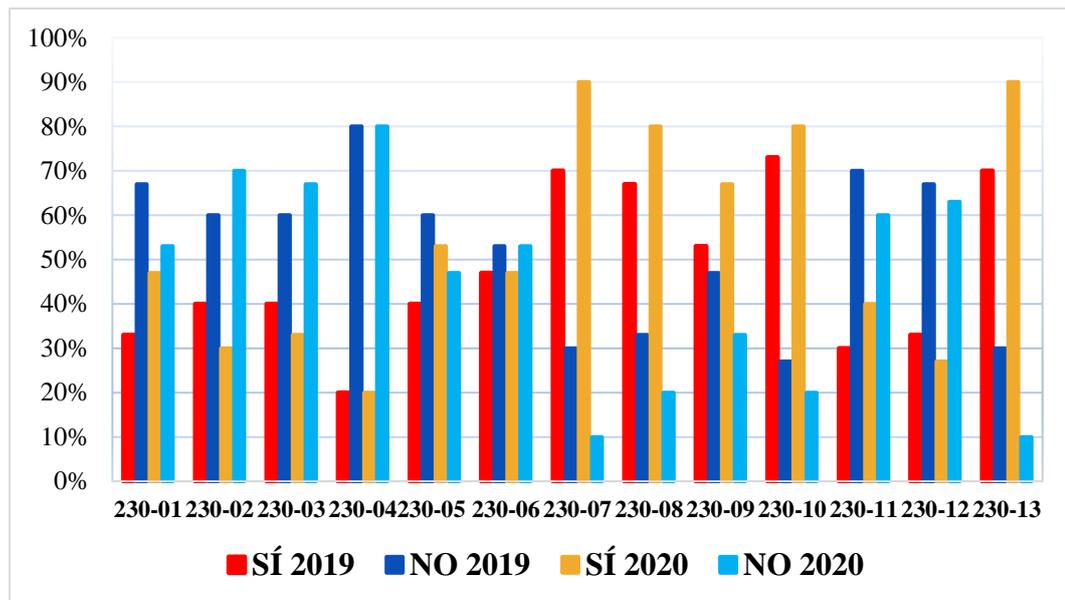
Así mismo se tiene un incumplimiento del 30% en el período 2019 y del 10% en el período 2020, lo cual refleja una disminución del porcentaje de incumplimiento de la norma.



**Tabla 18:** Síntesis del cumplimiento de las normas de Control Interno en porcentaje

CUESTIONARIO	CUMPLIMIENTO					
	2019			2020		
	SÍ	NO	CALIFI- CATIVO	SÍ	NO	CALIFI- CATIVO
230-01 Unidad de caja en tesorería	33%	67%	REGULAR	47%	53%	REGULAR
230-02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera	40%	60%	REGULAR	30%	70%	REGULAR
230-03 Conciliaciones bancarias	40%	60%	REGULAR	33%	67%	REGULAR
230-04 Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores	20%	80%	MALO	20%	80%	MALO
230-05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores	40%	60%	REGULAR	53%	47%	BUENO
230-06 Control y custodia de cartas-fianza	47%	53%	REGULAR	47%	53%	REGULAR
230-07 Uso de formularios membretados pre- numerados para el movimiento de fondos	70%	30%	BUENO	90%	10%	EFICIENTE
230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería	67%	33%	BUENO	80%	20%	EFICIENTE
230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos	53%	47%	BUENO	67%	33%	BUENO
230-10 Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo	73%	27%	BUENO	80%	20%	EFICIENTE
230-11 Depósito oportuno en cuentas bancarias	30%	70%	REGULAR	40%	60%	REGULAR
230-12 Arqueos de fondos y valores	33%	67%	REGULAR	27%	63%	REGULAR
230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas	70%	30%	BUENO	90%	10%	EFICIENTE

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería



**Figura 15:** Cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería  
FUENTE: Tabla 18

De acuerdo a la Tabla 18 y Figura 15 que refleja el resumen de cumplimiento y aplicación de las normas, en ambos períodos se observa algunas tienen la misma calificación, pero diferencia en porcentajes causando ello un aumento o disminución de calificación, que a continuación detallamos con excepción de las normas que obtienen el mismo porcentaje en ambos años:

230-01 unidad de caja en tesorería, para el periodo 2019 fue 33% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 47% teniendo así el calificativo de Regular, logrando un 14% de incremento de cumplimiento de la norma y obteniendo el mismo calificativo de REGULAR.

230-02 utilización del flujo de caja en la programación financiera, para el periodo 2019 fue 40% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 30% teniendo así el mismo calificativo de Regular, teniendo un 10% de disminución de cumplimiento de la norma y manteniéndose en el mismo calificativo de REGULAR.



230-03 conciliaciones bancarias, para el periodo 2019 fue 40% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 33% teniendo así el mismo calificativo de Regular, teniendo un 7% de disminución de cumplimiento de la norma y manteniéndose en el mismo calificativo de REGULAR.

230-05 medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores, para el periodo 2019 fue 40% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 53% teniendo así el calificativo de Bueno, logrando un 13% de incremento de cumplimiento de la norma quedando con el calificativo de BUENO.

230-07 uso de formularios membretados pre- numerados para el movimiento de fondos para el periodo 2019 fue 70% teniendo así el calificativo de Bueno, para el periodo 2020 fue 90% teniendo así el calificativo de Eficiente, logrando un 20% de incremento de cumplimiento quedando con el calificativo de EFICIENTE.

230-08 uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, para el periodo 2019 fue 67% teniendo así el calificativo de Bueno, para el periodo 2020 fue 80% teniendo así el calificativo de Eficiente, logrando un 13% de incremento de cumplimiento de la norma y subiendo al calificativo de EFICIENTE.

230-09 transferencia de fondos por medios electrónicos, para el periodo 2019 fue 53% teniendo así el calificativo de Bueno, para el periodo 2020 fue 67% teniendo así el calificativo de Bueno, logrando un 14% de incremento de cumplimiento de la norma y subiendo al calificativo de BUENO

230-10 uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo, para el periodo 2019 fue 73% teniendo así el calificativo de Bueno, para el periodo 2020 fue 80% teniendo así el calificativo de Eficiente, logrando un 7% de incremento de cumplimiento de la norma y subiendo al calificativo de EFICIENTE.



230-11 depósito oportuno en cuentas bancarias, para el periodo 2019 fue 30% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 40% teniendo así el calificativo de Regular, logrando un 10% de incremento de cumplimiento de la norma y manteniéndose en el mismo calificativo de REGULAR.

230-12 arcos de fondos y valores, para el periodo 2019 fue 33% teniendo así el calificativo de Regular, para el periodo 2020 fue 27% teniendo así el calificativo de Regular, teniendo un 6% de disminución de cumplimiento de la norma y manteniéndose en el mismo calificativo de REGULAR.

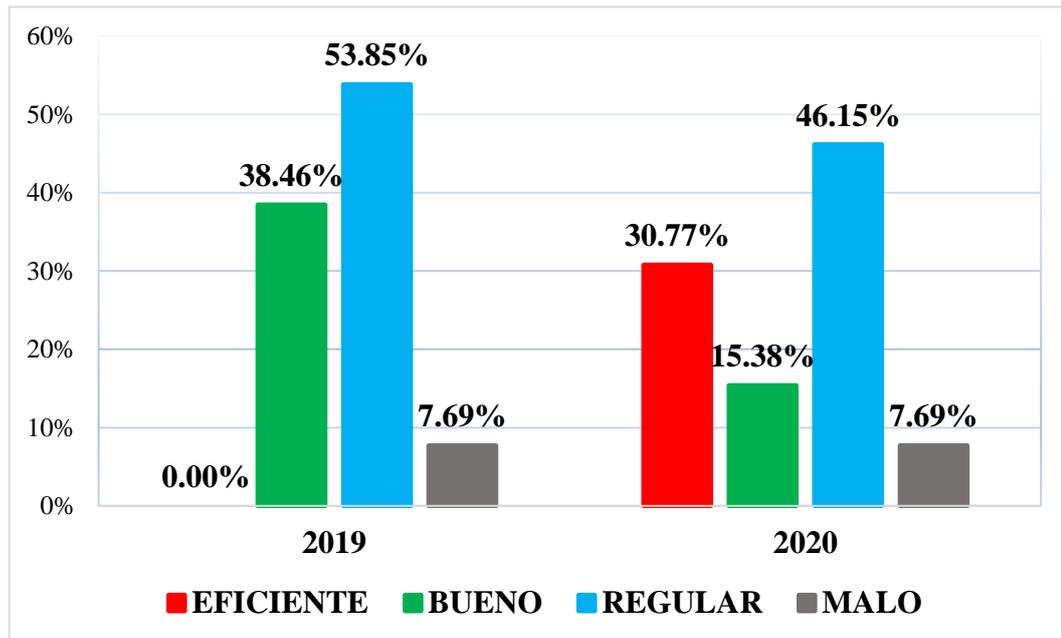
230-13 requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas, para el periodo 2019 fue 70% teniendo así el calificativo de Bueno, para el periodo 2020 fue 90% teniendo así el calificativo de Eficiente, logrando un 20% de incremento de cumplimiento de la norma y subiendo al calificativo de EFICIENTE.

**Tabla 19:** Calificativo de evaluación de las normas de control interno para el Área de Tesorería

CALIFICATIVO	2019		2020	
	TOTAL DE NORMAS	%	TOTAL DE NORMAS	%
EFICIENTE	0	0.00%	4	30.77%
BUENO	5	38.46%	2	15.38%
REGULAR	7	53.85%	6	46.15%
MALO	1	7.69%	1	7.69%
TOTAL	13	100.00%	13	100.00%

FUENTE: Tabla 18

Elaborado por el investigador



**Figura 16:** Calificación de evaluación de las normas de Control Interno  
FUENTE: Tabla 19

De acuerdo a la Tabla 19 y la Figura 16 se refleja el resumen de valoración de la aplicación de las normas de acuerdo a la tabla de evaluación ;se puede observar para el período 2020 en el calificativo Eficiente se incrementó en un 30.77% con respecto al período 2019; para el período 2020 en el calificativo Bueno disminuyó en un 23.08% con respecto al período 2019; para el período 2020 en el calificativo Regular disminuyó en un 7.70 con respecto al período 2019; para ambos periodos en el calificativo Malo se observó un 7.69% en ambos períodos.

#### 4.1.2. Con Relación al Objetivo Específico 02

**EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA, PERMITE MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAURCACOLLA, PERIODOS 2019-2020.**

**Tabla 20:** Cumplimiento de las 5 Normas de Control Interno para el Área de Tesorería.

CUESTIONARIO	CUMPLIMIENTO				N° DE RESPUESTAS
	2019		2020		
	SÍ	NO	SÍ	NO	
230-07 Uso de formularios membretados pre numerados para el movimiento de fondos	7	3	9	1	10
230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería	10	5	12	3	15
230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos	8	7	10	5	15
230-10 Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo	11	4	12	3	15
230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas	7	3	9	1	10
Total, de Respuestas	43	22	52	13	65
Total, Porcentual (%)	66%	34%	80%	20%	100%

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería.

Según la Tabla 20, cumplimiento de las 5 normas de control interno para el Área de Tesorería, tenemos que : uso de formularios membretados pre numerados para el movimiento de fondos para el periodo 2019, de 10 respuestas ,7 respuestas son afirmativas y para el periodo 2020, de 10 respuestas ,9 respuestas son afirmativas; respecto al uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería para el periodo 2019 , de 15 respuestas, 10 son afirmativas y para el periodo 2020, de 15 respuestas 12 respuestas son afirmativas; de la misma forma, respecto al transferencia de fondos por medios electrónicos para el periodo 2019 de 15 respuestas, 8 son afirmativas y para el periodo 2020, de 15 respuestas, 10 son afirmativas; respecto al uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo para el periodo 2019 de 15 respuestas, 11 son afirmativas y para el periodo 2020, de 15 respuestas, 12 son afirmativas; y lo por ultimo respecto a los requisitos de los comprobantes de pago

recibidos por entidades públicas, para el periodo 2019 de 10 respuestas , 7 es afirmativo y para el periodo 2020, de 10 respuestas ,9 son afirmativas.

**Tabla 21:** Resumen resultados obtenidos del cumplimiento de las 5 normas de Control Interno para el Área de Tesorería.

PERIODO	VALOR PORCENTUAL			CALIFICATIVO
	SÍ	NO	TOTAL	
2019	66%	34%	100%	BUENO
2020	80%	20%	100%	EFICIENTE

FUENTE: Tabla 20

El sistema de tesorería siendo parte integrante y esencial de un sistema administrativo institucional dentro de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla y sus respectivas subgerencias se desempeña bajo el cumplimiento de normas y procedimientos orientados a asegurar un eficiente manejo, control y racionalidad de los procesos financieros en la gestión de la entidad.

De acuerdo a la Tabla 20 y Tabla 21, se obtuvo el siguiente resultado durante el periodo 2019 se cumple en un 66% y en un 34% no se están cumpliendo de forma correcta dichas normas y en el periodo 2020 se cumple en un 80% y en un 20% no se están cumpliendo de forma correcta dichas normas.

De los resultados obtenidos en cuanto al cumplimiento de normas de Control Interno en el área de tesorería, durante el periodo 2019 y 2020 nos permitió dar un calificativo de Bueno para el periodo 2019 y Eficiente para el periodo 2020, pues el Control Interno en lo que se refiere al área de tesorería, está orientado al cumplimiento de la normativa.

**Tabla 22:** Cumplimiento de las normas en porcentaje

CUESTIONARIO	CUMPLIMIENTO				CALIFI CA- TIVO 2019	CALIFI CA- TIVO 2020
	2019		2020			
	SÍ	NO	SÍ	NO		
230-07 Uso de formularios membretados pre numerados para el movimiento de fondos	70%	30%	90%	10%	BUENO	EFICIENTE
230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería	67%	33%	80%	20%	BUENO	EFICIENTE
230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos	53%	47%	67%	33%	BUENO	BUENO
230-10 Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo	73%	27%	80%	20%	BUENO	EFICIENTE
230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas	70%	30%	90%	10%	BUENO	EFICIENTE

FUENTE: Cuestionario de Normas de Control Interno para el Área de Tesorería

De acuerdo a la Tabla 21, nos muestra el cumplimiento o no cumplimiento de dichas normas en porcentajes y tienen el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los fondos y valores públicos. En mención a las Normas de Control Interno para el Sector Público.

La Municipalidad Distrital de Paucarcolla alcanzo el 66% para el periodo 2019 y 80% para el periodo 2020 lo cual representa un aumento de 14% del cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería, de igual modo, los resultados mostrados, representa que la entidad posee un cumplimiento en el proceso, lo que con lleva, a la mejora del Control Interno a fin de hacer una entidad más confiable, transparente, controlada y así disminuir puntos críticos en la gestión administrativa, cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano.

#### **4.1.3. Con Relación al Objetivo Específico 03**

### **PROPUESTA DE DIRECTRIZ QUE PERMITA MEJORAR LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.**

La tarea fundamental para la implementación del sistema de Control Interno, es conocer cómo implementar el mismo, tanto a nivel institucional como a nivel de los procesos específicos, y comprender la importancia de su correcta implementación

De acuerdo a la (Resolución Contraloría N° 149-2016-CG, 2016) “implementación del sistema de control interno en las entidades del estado”. Establece el Modelo de implementación del SCI en las entidades del Estado que comprende las fases de planificación, ejecución y evaluación, constituida cada una de ellas por etapas y estas últimas por actividades, las cuales se desarrollan secuencialmente a fin de consolidar el Control interno de la entidad.

Cualquiera sea la característica de una municipalidad, siempre será necesario identificar o crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno; estas condiciones son las siguientes:

#### **A. Contar con una Actitud, Voluntad y Compromiso de la Alta Dirección:**

Un buen sistema de control interno solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde de los regidores y de las gerencias municipales. Esta condición es imprescindible y va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional.



### **B. Constituir un Equipo Articulado:**

Que esté integrado por funcionarios, servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las condiciones de control interno.

### **C. Contar con un Plan de Implementación:**

Este plan que sirva de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, de definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita el logro de los compromisos de la alta dirección y del personal de la Municipalidad. Como primer paso para ello, es necesario elaborar un diagnóstico del estado situacional del control interno existente en la Municipalidad.

### **D. Hacer una difusión Interna previa a la Implementación**

Esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo dar a conocer la importancia del control interno y de las acciones que se van a llevar a cabo en el marco de la planificación, como la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores municipales.

### **E. El Seguimiento**

Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de jerarquías que conforman la institución, como parte de las acciones de seguimiento de la implementación del SCI.



## **F. Levantamiento de Observaciones**

Como parte del proceso de planificación y ejecución del trabajo de una Entidad, se emiten informes de control interno, se trata de las acciones que hace una la Entidad para mejorar las deficiencias que se ha observado en sus actividades mediante el estudio y evaluación, todo en beneficio de un trabajo eficiente que constituyan importantes para la Municipalidad.

Estas seis condiciones constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación. Por ello, es necesario que los gobiernos locales verifiquen antes del mismo que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles. Después realizar un control interno en base a los 17 principios fundamentales del COSO 2013 (asociado a los 5 componentes de control interno. A continuación, con el objeto de facilitar su implementación gradual en las municipalidades, cada municipalidad deberá adoptar las acciones adicionales para la implementación progresiva de todas las Normas de Control Interno, según su problemática y realidad particular.



**Tabla 23:** Principios fundamentales de Coso asociados a los 5 componentes de control interno

<b>Componente</b>	<b>Principio del SCI</b>
I. Ambiente	1: Entidad comprometida con integridad y los valores éticos 2: Independencia de la supervisión del Control Interno 3: Estructura Organizacional apropiada para objetivos 4: Competencia Profesional 5: Responsable del Control Interno
II. Evaluación	6: Objetivos Claros 7: Gestión de los Riesgos que afectan los objetivos 8: Identificación de fraude en la evaluación de riesgos 9: Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno
III. Actividades	10: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos 11: Controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales 12: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos
IV. Información y comunicación	13: Información de calidad para el control interno 14: Comunicación de la información para apoyar el SCI 15: Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno
V. actividades de supervisión	16: Evaluación para comprobar el control interno 17: Comunicación de deficiencias de control interno

FUENTE: Contraloría General de la Republica Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, (2010).



## **LINEAMIENTOS ESPECÍFICOS REFERIDOS A LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA**

Habiendo encontrado deficiencias en cuanto al cumplimiento de las Normas de Control Interno para el área de tesorería, se busca proponer alternativas de solución sobre los factores más importantes que están influyendo en torno al cumplimiento de la normativa.

### **Factor personal**

El jefe del área de tesorería debe garantizar que los funcionarios responsables para la realización de los arqueos, se 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.

### **Factor externo**

Establecer una comunicación permanente entre el personal de Tesorería y el Banco de la Nación, para poner de manifiesto la necesidad que el área de tesorería tiene de recibir los Estados de Cuenta de la Entidad de manera oportuna, es decir, en forma mensual.

### **Factor seguridad:**

Solicitar requerimientos de muebles con dispositivos de seguridad para el resguardo de y custodia de valores y/o documentos, para así evitar la sustracción, pérdida de los mismos.

### **Factor tiempo:**

A través del encargado de Tesorería, se debe garantizar que los trabajadores responsables para la realización de los arqueos, lleven a cabo sus labores asignadas, ofreciéndoles las facilidades y consideraciones necesarias en cuanto al tiempo que requiera su ejecución, cumpliendo de esa forma lo que establece la norma.

#### **4.1.4. Contrastación de Hipótesis**

##### **4.1.4.1. Contrastación de Hipótesis Específica 1**

**HE1 “La Aplicación del Control Interno del área de Tesorería son de regular cumplimiento por el poco conocimiento respecto a las normas de control interno por el personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020”.**

Del análisis realizado en nuestra investigación presentado en la tablas 5 hasta la tabla 17 y conforme a los porcentajes obtenidos, se puede observar que existen deficiencias en el control interno, se detalla que de 13 normas solo estas normas 230-01,230-02,230-03, 230-06, 230-11 y 230-12 tiene un calificativo de Regular, para ambos periodos esto porque el porcentaje obtenido es menor o igual al 50% lo que se nos indica que existe una deficiencia en su cumplimiento, las normas 230-04 tienen un calificativo de malo para ambos periodos, esto porque el porcentaje obtenido es menor al 25%.

El resultado obtenido de los periodos 2019-2020, se utilizó un solo cuestionario. En consecuencia y merito a los porcentajes obtenidos después de la realización del cuestionario de las 13 Normas de Control Interno para el área de tesorería, al realizar un análisis en forma integral se conoce las deficiencias en el área de tesorería. Por lo tanto, la hipótesis específica 01 se confirma.

##### **4.1.4.2. Contrastación de Hipótesis Específica 2:**

**HE2 “Un adecuado cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería, permite mejorar la gestión administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.”**

El sistema de tesorería siendo parte integrante y esencial de un sistema administrativo institucional dentro de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla y sus



respectivas subgerencias se desempeña bajo el cumplimiento de normas y procedimientos orientados a asegurar un eficiente manejo, control y racionalidad de los procesos financieros en la gestión de la entidad.

De las 13 Normas del Control Interno para el área de tesorería, se cumplen las siguientes normas 230-07, 230-08, 230-09 , 230-10 y 230-13 tiene un calificativo de Bueno para el periodo 2019 y las normas 230-07, 230-08 , 230-10 y 230-13 tiene un calificativo de Eficiente para el periodo 2020, esto nos indica que el personal administrativo cumple las normas referidas, porque son realizadas por el jefe del área de tesorería e implica la intervención de otras personas en cuanto a la ejecución del acto administrativo.

El resultado obtenido de los periodos 2019-2020, se utilizó un solo cuestionario. Se ha determinado que; el cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería mejora la gestión administrativa. Por lo tanto, la hipótesis específica 02 se confirma.

## 4.2. DISCUSIÓN

Según el antecedente (Mamani Q. P. L 2016) El cumplimiento de las normas de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo. Llego a la siguiente conclusión: el cumplimiento de las normas de control interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno Periodo 2013- 2014. se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento, según las tablas 3 al 15, respecto a la unidad de caja en tesorería, se tiene que solo 47% del personal administrativo considera que se cumple con esta norma, en relación las conciliaciones bancarias su cumplimiento fue el 33%; respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 20% y lo concerniente al uso de sello restrictivo para documentos pagados en efectivo y/o



fondo fijo, su cumplimiento fue 50% respectivamente, estos porcentajes se evidencian por que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema del Control Interno, el autocontrol, además no se define una política de Control Interno basado en las normas de Control Interno.

Según el antecedente (Bautista U. S.M., 2018). El cumplimiento de las Normas de Control Interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Cuturapi, se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento; según las tablas 3 al 15; respecto a la Unidad de caja, se tiene un 40% que se cumple con esta norma; en relación a la Utilización del Flujo de Caja en la Programación Financiera su cumplimiento fue de 20%; con respecto a las Conciliaciones Bancarias, su cumplimiento fue el 20%; respecto a la norma arqueo de fondos y valores su cumplimiento fue el 10%. 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.

Del análisis realizado en nuestra investigación presentados en la tablas 5 hasta la tabla 17 y conforme a los porcentajes obtenidos, se puede observar que existen deficiencias en el control interno, se detalla que de 13 normas solo estas normas 230-01,230-02,230-03, 230-06, 230-11 y 230-12 tiene un calificativo de regular, para ambos periodos esto porque el porcentaje obtenido es menor o igual al 50% lo que se nos indica que existe una deficiencia, las normas 230-04 tienen un calificativo de malo para ambos periodos, esto porque el porcentaje obtenido es menor al 25%. las cuales inciden directamente en la gestión administrativa del área de tesorería de la de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. La revisión de la literatura considerada en este estudio nos permite comprender que el titular de la entidad, funcionario y servidores



deben tomar conocimiento de la importancia de la implementación del Control Interno sensibilizando y dando capacitaciones a todo el personal, ya que la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, se encuentra con procedimientos tradicionales y débiles, los mismos que aún no han sido implantadas, conforme a la estructura del sistema de Control Interno.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** La aplicación de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería de acuerdo a la evaluación realizada, se observó que para el período 2020 en el calificativo Eficiente se incrementó en un 30.77% con respecto al período 2019; para el periodo 2020 en el calificativo Bueno, se disminuyó en un 23.08% con respecto al período 2019; para el periodo 2020 en el calificativo Regular se disminuyó en un 7.70.% con respecto al período 2019; para ambos periodos en el calificativo Malo se observa un 7.69% en cuanto al cumplimiento de las normas. Ello no da a deducir que el conocimiento o desconocimiento de las normas de control interno en el área de tesorería incide directamente en las actividades o procesos realizados por el personal del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

**SEGUNDA:** Se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento de control interno por el personal administrativo; según las tablas 5 al 17; respecto a la Unidad de caja en Tesorería su cumplimiento fue el 33% para el periodo 2019 y 47% para el periodo 2020 ;respecto a las Utilización del Flujo de Caja en la Programación Financiera su cumplimiento fue el 40% para el periodo 2019 y 30% para el periodo 2020; respecto a la Conciliaciones Bancarias su cumplimiento fue el 40% para el periodo 2019 y 33% para el periodo 2020 ; respecto a la Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 20% para el periodo 2019 y 20% para el periodo 2020 respecto a la control y custodia de cartas-fianza, su cumplimiento fue el 47% periodo 2019 y 47% para el periodo 2020; respecto a la deposito oportuno en cuentas bancarias, su cumplimiento fue el 30% para el periodo 2019 y 40% para el periodo 2020 y respecto al Arqueos de fondos y valores, su cumplimiento fue el 33% para el periodo 2019 y 27% para el periodo 2020 respectivamente, por lo tanto se deduce que el personal no cumple



debidamente con las normas establecidas en su totalidad ya que son menores al 50% de cumplimiento.

**TERCERA:** Respecto a cumplimiento las normas de control interno para el área de tesorería, según la tabla 21, las normas 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 y Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas el porcentaje del cumplimiento es el 66% para el periodo 2019 y su calificativo es bueno; respecto a las normas Uso de formularios membretados pre numerados para el movimiento de fondos, Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo y Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas el porcentaje de cumplimiento es más del 80% para el periodo 2020 y su calificativo es eficiente y tienen un aumento en el porcentaje de cumplimiento en un 14% , estos resultados evidencian que el personal administrativo cumple estas normas vigentes, y el conocimiento de estas normas permiten mejorar la gestión administrativa en el área de tesorería.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Se precisa que el responsable del Área de Tesorería en comunicación con el titular de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, deben tomar conocimiento la importancia sobre la implementación del control interno, tomando como referencia la observancia y aplicación de la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, la Guía de implementación del Sistema de Control aprobado por la contraloría general de la república mediante (Resolución de Contraloría, N° 458-2006-CG) y normas emanadas por los organismos superiores de control.

**SEGUNDA:** Establecer alternativas de solución como la capacitación al personal acerca de las normas de control interno para el Área de Tesorería, con el fin de evitar el poco conocimiento de las normas de control interno para así tener un mejor manejo de sus actividades , realizar acciones de cumplimiento de las normas de control, realizar acciones de control preventivo y simultaneo en forma permanente para poder mejorar los procedimientos administrativos y que estos permitan un cambio en beneficio del área de tesorería.

**TERCERA:** Realizar un seguimiento y monitoreo al personal que labora en la oficina de tesorería para tener una adecuada aplicación y cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería esta actividad permitirá identificar las deficiencias y posibles riesgos en el área y poder consolidar un trabajo transparente, eficiente y eficaz en beneficio de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas, Segunda Edición*. México: Editorial McGraw Hil.
- Argandoña, M. (2010). *Control interno y administración de gestión pública*. Lima: Marketing Consultores.
- Bautista, S. (2018). *Análisis de las normas del control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Cuturapi, periodo 2016 (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Bernal, T. (2000). *Universidad Católica los Ángeles de Chimbote*. Chimbote, Ancash.
- Cabrera, H. (2009). *Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir del métodos multicriterios*. Cuba.
- Cárdenas, C. (2008). *Métodos de Investigación Social*. Quito - Ecuador: Quipus.
- Chiavenato, I. (2009). *La Gestión del talento humano.3ra edición*. México: McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A.
- Claros, R., & León, O. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Lima: (primera; I. P. S.A.C., Ed.).
- Contraloría general de la República orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en Gobiernos Locales. (2010).
- COSO. (2013). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway*.
- Cotrado, J. (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 periodo 2016 - 2017(Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Fowler, E. (2004). *Tratado de auditoría*. Pacifico.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGRAW-HILL.



- Hernández, M. (2012). *Tipos y niveles de investigación*.
- Ley N° 28112. (s.f.). *Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público*.
- Ley N°27785. (2010). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*.
- Ley N°28693. (2006). *Sistema Nacional de Tesorería*.
- Ley N°28716. (2006). *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*.
- Mamani, D. L. (2015). *Incidencia del Control Interno en la gestión del área de almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012-2014 (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Altiplano, Puno, Perú.
- Mamani, P. (2016). *Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno, Periodo 2013 - 2014.(Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoria del Control Interno* . Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mita Chacca, D. K. (2019). *Incidencia del sistema de Control Interno en la rentabilidad de la empresa quesos Pachacútec E.I.R.L., Arequipa año 2019 (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Muñiz, L. (2003). *Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona: Gestion 200.
- Ogalla, F. (2005). *Sistema de Gestión: Una guía Práctica*. España.
- Pari, Y. (2018). *El Control Interno y su influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Calana - Tacna, año 2017. (Tesis de pregrado)*. Universidad los Angeles de Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3049>



- Quilla, R. (2019). *Control Interno y su Influencia en La Gestión Administrativa de la empresa Viettel Perú SAC – Sucursal Arequipa 2019 (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- República, C. G. (2014). Lima.
- Resolución Contraloría N° 149-2016-CG. (2016). *implementación del sistema de control interno en las entidades del estado*.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). *Normas de Control*. Lima.
- Resolución de Contraloría N° 072-2000-CG. (2000). *Normas de Control Interno para el Sector Público*. Lima.
- Resolución de Contraloría, N° 458-2006-CG. ((s.f.)). *Guía para la implementación de la república de Control Interno*.
- Rodríguez, J. (2012). *Control Interno un efectivo sistema para la empresa*. México: Trillas.
- Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*.
- Santos, A. R. (2016). *Metodología Científica*. Rio de Janeiro: DP&A.
- Tamariz Rodríguez, K. L. (2019). *Influencia del Control Interno y su incidencia en los estados financieros para la mejora de la Gestión laboral en una empresa minera, Caso: Perú S.A.C. Arequipa 2017” (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Yarasca, R. P. (2006). *Fundamentos de Auditoría de Control Interno*. Lima: Santa Rosa.
- Zamata, R. (2016). *Evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el Periodo 2014 (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano.

## ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS GENERAL	OBJETIVOS		HIPOTESIS		VARIABLES	INDICADORES
	GENERAL	ESPECIFICAS	GENERAL	ESPECIFICAS		
¿Cómo incide el Control Interno en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?	Evaluar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020	ESPECIFICAS	El Control Interno incide directamente en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.	V.I El Control Interno V.D Gestión Administrativa del Área de Tesorería	-Ley N°28716 Ley del Control Interno de las entidades del estado - Normas de Control RC 072-2000-CG - Ley 28693 - Ley General del Sistema de Tesorería	
¿Cómo es la aplicación del Control Interno en las actividades del área de tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?	Evaluar los procesos de Control Interno del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.	ESPECIFICAS	La Aplicación del Control Interno del área de Tesorería son de regular cumplimiento por el poco conocimiento respecto a las normas de control interno por el personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.	V.I El Control Interno V.D Área de Tesorería	Normas de Control Interno para el área de tesorería Controles en el área de tesorería	
¿De qué manera el cumplimiento de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería repercute en la Gestión Administrativa del Área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?	Evaluar si el cumplimiento de las Normas de control interno para el área de Tesorería, permite mejorar la gestión administrativa del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020	ESPECIFICAS	Un adecuado cumplimiento de las Normas de Control Interno para el área de Tesorería, permite mejorar la gestión administrativa del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020.	V.I Normas para el área de Tesorería V.D Gestión Administrativa	Normas de control interno para el área de Tesorería Procedimientos en el área de Tesorería	
¿De qué manera se puede mejorar el Control Interno del área de tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020?	Proponer directriz que permita mejorar la aplicación de las Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.	ESPECIFICAS				



**ANEXO 2:** Encuesta a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla

**FICHA DE ENCUESTA**

**ENTIDAD:** MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA

**INSTRUCCIÓN:** Estimado señor trabajador de la Municipalidad Provincial de Puno, de la subgerencia de Tesorería solicito su colaboración para contestar las siguientes preguntas. La información será utilizada sólo con fines académicos y de investigación por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

<b>PREGUNTAS</b>	<b>APLICACIÓN</b>			
	<b>2019</b>		<b>2020</b>	
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>230-01 Unidad De Caja En Tesorería</b>				
1.- ¿Los recursos financieros, son manejados solo por el área de tesorería?				
2.- ¿El área de tesorería cuenta con una caja fuerte?				
3.- ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?				
<b>230-02 Utilización Del Flujo De Caja En La Programación Financiera</b>				
1.- ¿Se realiza el flujo de caja mensualmente?				
2.- ¿Los flujos de entrada y salida son utilizados en las programaciones financieras?				
<b>230-03 Conciliaciones Bancarias</b>				
1.- ¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?				
2.- ¿Los extractos bancarios emitidos por las entidades bancarias, son obtenidos completos y a tiempo para la realización de las conciliaciones bancarias?				
3.- ¿El personal encargado de las conciliaciones bancarias establece comunicación permanente con el banco en caso de que la información no sea remitida a su debido tiempo?				



<b>230-04 Garantía De Responsables Del Manejo O Custodia De Fondos O Valores</b>				
1.- ¿La persona encargada del manejo de fondos o valores cuenta con alguna garantía que permita responder por una pérdida en caso de que esto ocurriera?				
<b>230-05 Medidas De Seguridad Para Cheques, Efectivo Y Valores</b>				
1.- ¿Se cuenta con muebles de seguridad adecuados para la custodia de cheques no utilizados?				
2.- ¿Los cheques son girados en forma cronológica?				
3.- ¿Se lleva un registro de cheques anulados?				
<b>230-06 Control Y Custodia De Cartas – Fianza</b>				
1.- ¿Se solicita a los proveedores la presentación de una carta fianza emitida por una entidad bancaria?				
2.- ¿Se lleva un control sobre el vencimiento de la carta-fianza?				
3.- ¿el encargado informa oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de la carta-fianza?				
<b>230-07 Uso De Formularios Membretados Pre-Numerados Para El Movimiento De Fondo</b>				
1.- ¿Los comprobantes de ingresos y egresos son membretados y pre-numerados antes de su utilización?				
2.- ¿Se anula y archiva los documentos pre-numerados no utilizados o formulados incorrectamente?				
<b>230-08 Uso De Sello Restrictivo Para Documentos Pagados Por La Tesorería</b>				
1.- ¿En la unidad se cuenta con un sello fechador “pagado”?				
2.-¿El personal a cargo resguarda correctamente la documentación que aún no tenga el sello fechador "pagado"?				
3.- ¿Se verifica que todo documento que sustente gasto lleve el sello "pagado"?				
<b>230-09 Transferencias De Fondos Por Medios Electrónicos</b>				



1.- ¿Se realizan transferencias por medios electrónicos?				
2.- ¿Las transferencias por medios electrónicos son sustentados con documentos que aseguren su validez?				
3.- ¿El acceso a las contraseñas (passwords) es permitido solo al personal autorizado?				
<b>230-10 Uso Del Fondo Para Pagos En Efectivo Y/O Fondo Fijo</b>				
1.- ¿La entidad cuenta con un fondo para pagos en efectivo?				
2.- ¿Se establecieron los tipos de gasto y monto máximo para los que será utilizado el fondo?				
3.- ¿se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos al fondo de caja chica?				
<b>230-11 Depósito Oportuno En Cuentas Bancarias</b>				
1.- ¿Los ingresos percibidos son depositados dentro de las 24 horas siguientes a su recepción?				
2.- ¿Los ingresos percibidos por todo concepto son depositados en cuentas bancarias nominativas?				
<b>230-12 Arqueo De Fondos Y Valores</b>				
1.- ¿Los arqueos sorpresivos se realizan por lo menos una vez al mes?				
2.- ¿Se levanta actas en los que constan los arqueos realizados?				
3.- ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad necesaria?				
<b>230-13 Requisitos De Los Comprobantes De Pago Recibidos Por Entidades Públicas</b>				
1.- ¿Los comprobantes de pago generalmente cuenta con la suficiente documentación sustentadora?				
2.- ¿Los comprobantes de pago recibidos se revisa los requisitos como RUC, razón social, fecha de emisión, etc.?				



**ANEXO 3: Solicitud de autorización para realizar encuesta.**

**"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de  
Independencia"**

SOLICITO ENTREVISTA AL PERSONAL DEL  
AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE PAUCARCOLLA

Sr. ING. JOHN IBEROS APAZA, ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE PAUCARCOLLA

Yo, HANCO GALLEGOS JEAN CARLOS,  
con DNI N°46933740 y con código de  
matrícula N°121860, egresado de la  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS  
CONTABLES; Domiciliado en la Av.  
Manuel Núñez Butrón N° 552 ante usted  
con el debido respeto me presento y  
expongo:

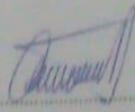
Que, en cumplimiento de las normas  
académicas de la Universidad y con la finalidad de complementar mis estudios  
superiores en la Escuela Profesional de Ciencias Contables, recorro a vuestra  
autoridad a efectos de solicitar a Ud. Me permita realizar un cuestionario de  
preguntas así como una entrevista al jefe y personal del área tesorería de la  
Municipalidad Distrital de Paucarcolla, realizar la recopilación de datos para el  
desarrollo de investigación para un proyecto de tesis realizada por mi persona .

POR LO EXPUESTO:

Pido a Ud. Acceder a mi petición por ser justa

y legal

puno, 01 de julio de 2021

  
HANCO GALLEGOS JEAN CARLOS  
DNI N°46933740