



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**  
**EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE**  
**TESORERÍA EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO-**  
**2017 - 2018**

**PRESENTADA POR:**

**NILTON JAHUIRA CUSI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**CON MENCIÓN EN: GESTIÓN PÚBLICA**

**PUNO, PERÚ**

**2023**



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN  
CON LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LAS  
UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REG

AUTOR

NILTON JAHUIRA CUSI

RECuento DE PALABRAS

27553 Words

RECuento DE CARACTERES

151187 Characters

RECuento DE PÁGINAS

115 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

308.1KB

FECHA DE ENTREGA

Sep 6, 2024 8:04 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 6, 2024 8:06 PM GMT-5

● 19% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 14% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

  
Dra. Zoraima J. Laura Castillo  
Cod. Doc. 2130404



Resumen



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

#### TESIS

### EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO - 2017 - 2018



PRESENTADA POR:

**NILTON JAHUIRA CUSI**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

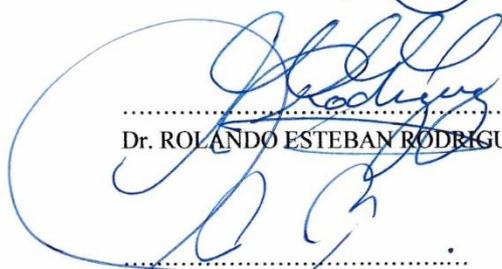
**CON MENCIÓN EN: GESTIÓN PÚBLICA**

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

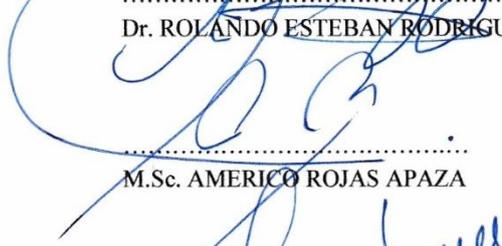
PRESIDENTE

  
.....  
Dr. JUAN MOISES MAMANI MAMANI

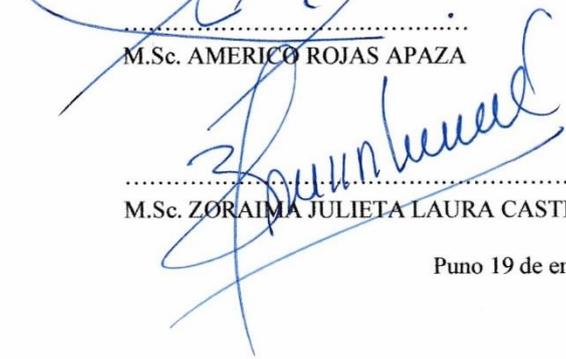
PRIMER MIEMBRO

  
.....  
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. AMERICO ROJAS APAZA

ASESOR DE TESIS

  
.....  
M.Sc. ZORAIMA JULIETA LAURA CASTILLO

Puno 19 de enero del 2023.

ÁREA: Gestión Pública.

TEMA: Control Interno.

LÍNEA: Gestión Pública y Privada.



## DEDICATORIA

A mi madre Gregoria Cusi, con mucha gratitud .....



## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, Universidad Nacional de Juliaca por las facilidades brindadas para obtener la información.

A los docentes de la Escuela de Pos Grado de la Universidad Nacional del Altiplano, de la Maestría en Contabilidad y Administración, por los conocimientos brindados.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1	Marco teórico	5
1.1.1	Control	5
1.1.2	Control Gubernamental	5
1.1.3	El control interno	6
1.1.4	Limitaciones de un sistema de control interno	8
1.1.5	Importancia del Control Interno	9
1.1.6	Dimensiones del control interno	11
1.1.7	Sistema Nacional de Tesorería	19
1.1.8	Gestión de Tesorería	19
1.1.9	Dimensiones de la gestión de tesorería	20
1.1.10	Funciones principales de la tesorería	21
1.1.11	Control interno en la tesorería	21
1.2	Antecedentes	21
1.2.1	Internacionales	21
1.2.2	Nacionales	23
1.2.1	Locales	27

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	29
2.2	Enunciados del problema	29



2.2.1	Problema general	29
2.2.2	Problemas específicos	30
2.3	Justificación	30
2.4	Objetivos	31
2.4.1	Objetivo general	31
2.4.2	Objetivos específicos	31
2.5	Hipótesis	31
2.5.1	Hipótesis general	31
2.5.2	Hipótesis específicas	31
<b>CAPÍTULO III</b>		
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>		
3.1	Lugar de estudio	33
3.2	Población	33
3.3	Muestra	33
3.4	Método de investigación	34
3.4.1	Enfoque de Investigación	34
3.4.2	Alcance de la investigación	34
3.4.3	Diseño de la Investigación	34
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	36
<b>CAPÍTULO IV</b>		
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>		
4.1	Resultados	37
4.1.1	Del primer objetivo específico	37
4.1.2	Del segundo objetivo específico	61
4.1.3	Del tercer objetivo específico	66
4.1.4	Del cuarto objetivo específico	74
4.1.5	Del quinto objetivo específico	80
4.1.6	Del objetivo general	86
4.1.7	Contrastación de Hipótesis	87
CONCLUSIONES		90
RECOMENDACIONES		92
BIBLIOGRAFÍA		94
ANEXOS		99

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. La Institución promueve activamente la transparencia en las actividades de la Oficina, asegurando prácticas claras y abiertas que fortalecen la rendición de cuentas y la confianza en la gestión	37
2. Se comunica de manera adecuada dentro de la oficina las acciones disciplinarias tomadas en respuesta a violaciones éticas	38
3. La Institución ha difundido de manera efectiva su visión, misión, metas y objetivos estratégicos, asegurando que todos los miembros estén bien informados sobre los lineamientos y metas clave de la entidad	39
4. La estructura organizacional en la oficina es considerada adecuada para el funcionamiento eficiente y la consecución de los objetivos	40
5. La escala remunerativa está alineada con el cargo, las funciones y las responsabilidades asignadas	40
6. El personal en la oficina es adecuado para las tareas y responsabilidades que se llevan a cabo	41
7. La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales y otros documentos normativos	42
8. La oficina de tesorería dispone de un manual de procedimientos que regula la ejecución financiera de ingresos.	43
9. Los fondos públicos recaudados, captados o obtenidos de acuerdo con la ley se registran el mismo día	44
10. Los ingresos se registran en el SIAF con la documentación necesaria y suficiente para identificar su naturaleza, finalidad y resultado, lo que facilita su análisis	44
11. Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de cualquier fuente de financiamiento son depositados en su totalidad e íntegramente en las cuentas bancarias correspondientes dentro de un plazo no mayor a 24 horas	45
12. Se generan informes periódicos que detallan los ingresos recaudados, captados o obtenidos y se envían a las oficinas pertinentes	46
13. Los funcionarios y empleados desempeñan sus responsabilidades con un alto grado de responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética	46
14. La oficina de tesorería dispone de un manual de procedimientos que regula la ejecución financiera del gasto	47



15. Se verifica que los expedientes de pago cuenten con toda la documentación requerida por la normativa vigente y que estén debidamente autorizados por los funcionarios competentes para su giro y pago 48
16. Los giros se efectúan a favor de los beneficiarios que han sido registrados durante la fase de devengado del gasto, a menos que se trate de cesión de derechos que haya sido debidamente validada 48
17. El pago a proveedores de bienes y servicios se efectúa mediante la Cuenta Corriente Interbancaria (CCI) 49
18. Los gastos girados que han expirado se cancelan y se registran en el SIAF de manera adecuada 50
19. La apertura de fondos para pagos en efectivo está respaldada por una resolución oficial que autoriza y justifica esta disposición 50
20. El gasto mensual realizado con cargo al fondo para pagos en efectivo no debe superar tres veces el monto constituido para dicho fondo 51
21. Los cheques para la apertura y reposición del fondo para pagos en efectivo se emiten a nombre de los responsables de la administración de dicho fondo 51
22. Las entregas provisionales de recursos provenientes del fondo para pagos en efectivo deben ser autorizadas por el director de administración 52
23. Se ha establecido una directiva que regula la administración del fondo destinado a pagos en efectivo 53
24. La directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo establece que deben realizarse arqueos inopinados 53
25. Los recibos utilizados para las entregas de dinero del fondo para pagos en efectivo están prenumerados 54
26. La documentación que respalda los pagos realizados con el fondo para pagos en efectivo está adecuadamente autorizada 54
27. Las cuentas bancarias se abren con la autorización establecida por las normas legales vigentes 55
28. La oficina de tesorería elabora flujos de caja con el objetivo de optimizar la utilización y mejorar la productividad de los recursos financieros 56
29. Se realizan análisis y aclaraciones mensuales de las discrepancias entre los registros contables de las cuentas bancarias y los estados de cuenta proporcionados por los bancos 56



30. Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas que no están involucradas en la gestión directa de los recursos financieros 57
31. Las conciliaciones bancarias están documentadas y se mantiene constancia de ellas mediante las firmas de los responsables que las preparan y revisan 58
32. Para asegurar la confiabilidad de la información, un funcionario autorizado y ajeno al manejo de ingresos y egresos verifica periódicamente con los bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la universidad 58
33. Las cuentas de la universidad no están sujetas a gravámenes ni embargos 59
34. Interrelación entre Ambiente de Control y Gestión de Tesorería 60
35. El Organismo de Control Interno (OCI) evalúa los controles establecidos en los procesos vigentes y busca identificar áreas para su mejora dentro de su plan de trabajo 61
36. En su oficina, se han identificado los riesgos asociados a los procesos y procedimientos laborales 62
37. En su oficina, se han identificado y documentado los riesgos o problemas que se presentan 62
38. Se ha utilizado algún método para medir los riesgos y su impacto en su área de trabajo 63
39. Se han implementado una serie de medidas estratégicas destinadas a monitorear, controlar y gestionar los riesgos previamente identificados 64
40. La relación entre la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería 65
41. En su oficina se dispone de un plan de contingencia diseñado para enfrentar posibles dificultades que puedan surgir durante la ejecución de tareas o actividades. 66
42. Los procedimientos que se llevan a cabo están documentados en un manual que ha sido debidamente aprobado 67
43. Se realiza una revisión periódica de los procesos, actividades y tareas para garantizar que se lleven a cabo conforme a lo establecido en la normativa vigente 68
44. Se observa una adecuada separación de funciones dentro de su Unidad Orgánica 68
45. Los controles y verificaciones se llevan a cabo con el propósito de garantizar que los actos administrativos alcancen los resultados esperados 69
46. Se han implementado controles de seguridad adecuados para gestionar el acceso a documentos y archivos en su Unidad Orgánica 70



47.	La Unidad Orgánica dispone de indicadores de desempeño adecuados que permiten evaluar la eficiencia de la gestión	70
48.	Se dispone de procedimientos internos establecidos para la rendición de cuentas, manejo de viáticos, entre otros aspectos	71
49.	Los procesos en su oficina se revisan y mejoran de manera periódica	72
50.	La relación entre el ambiente de control y la gestión de tesorería	73
51.	Los sistemas de información disponen de controles adecuados para prevenir el acceso no autorizado, tales como contraseñas y permisos diferenciados, entre otros	75
52.	La información interna y externa gestionada por su oficina es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades	75
53.	Se solicita periódicamente la opinión de los usuarios sobre el sistema de información, registrando sus reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras	76
54.	Se han definido niveles de acceso para el personal al sistema de información	77
55.	Se dispone de la información adecuada para cumplir con las funciones y responsabilidades	77
56.	Su oficina cuenta con un archivo documentario adecuado	78
57.	La comunicación interna en su oficina es fluida y oportuna	78
58.	La relación entre información, comunicación y gestión de tesorería	79
59.	El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe inmediato para asegurar que se lleven a cabo conforme a las normativas establecidas	81
60.	Su oficina realiza periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el objetivo de mejorar la gestión	81
61.	Cuando se proponen mejoras en su oficina, se realiza el seguimiento necesario para asegurar su implementación	82
62.	Cuando se identifican en su oficina oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas	83
63.	En su oficina se implementan las recomendaciones formuladas por el órgano de control con el objetivo de mejorar la gestión	83
64.	La relación entre supervisión, seguimiento y la gestión de tesorería	84
65.	La relación entre el control interno y la gestión de tesorería	86



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Cuadro de Operacionalización de variables	36



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Cuestionario de control interno y gestión de tesorería	99

## RESUMEN

La presente investigación parte del control gubernamental, incluye medidas que una entidad pública adopta para asegurar la administración adecuada de sus recursos, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017-2018. La metodología es cuantitativa, usando recolección y análisis de datos para responder preguntas y probar hipótesis; es exploratoria, descriptiva, correlacional, no experimental y transaccional, con datos recolectados en un único momento sin manipular variables. Los resultados obtenidos demuestran que existe una relación directa y significativa entre las variables control interno y gestión de tesorería puesto que al evaluar la correlación con el coeficiente de Pearson da como resultado un  $r=0.776$ , con una significancia bilateral de .000; resultados que en contraste con la teoría afirma, existe correlación directa y significativa cuando el  $r$  se acerca a 1 y -1 y el nivel de significancia a 0, escenario que ha permitido la validación de la hipótesis general planteada en la presente investigación. Concluyéndose que, en las universidades públicas de la Región Puno, varias dimensiones del control interno están directamente y significativamente relacionadas con la gestión de tesorería: ambiente de control (0.685), actividades de control (0.751), información y comunicación (0.727), y supervisión y seguimiento (0.668). No obstante, la evaluación de riesgos no presenta una relación significativa (0.034). Mejorar estos aspectos del control interno podría optimizar considerablemente la gestión financiera en estas instituciones.

**Palabras clave:** Control, control interno, gestión, gestión de tesorería, tesorería.

## ABSTRACT

This research is based on government control, which includes public entity measures taken to ensure the proper administration of its resources. This study aims to determine the relationship between internal control and treasury management in public universities in the Puno Region in 2017-2018. The methodology is quantitative, relying on data gathering and analysis to answer questions and test hypotheses. It is exploratory, descriptive, correlational, non-experimental, and transactional, with collected data at a single point in time, without any manipulation of variables. The results obtained demonstrate that there is a direct and significant relationship between the internal control variables and treasury management, since when evaluating the correlation with the Pearson coefficient it results in  $r=0.776$  with a bilateral significance of .000; results that, in contrast to the theory affirms, there is a direct and significant correlation when the  $r$  approaches 1 and -1 and the significance level is 0, a scenery that has allowed the validation of the general hypothesis raised in the present investigation. Concluding that, in the public universities of the Puno Region, several dimensions of internal control are direct and significantly related to treasury management: control environment (0.685), control activities (0.751), information and communication (0.727), and supervision and monitoring (0.668). However, risk assessment does not present a significant relationship (0.034). Improving these aspects of internal control could considerably optimize financial management in these institutions.

**Keywords:** Cash management, control, internal control, management, treasury.

V°B°

Firmado digitalmente por  
AROQUIPA VELASQUEZ Angel  
David FAU 20145490170 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 20.06.2024 07:40:43 -05:00

## INTRODUCCIÓN

En estos momentos es importante un buen sistema de control interno en las organizaciones, su necesidad se ha incrementado en los últimos años, pues al implementarlo sirve para medir la eficiencia y la productividad; especialmente si se enfoca en las acciones esenciales que toman. Vale la pena enfatizar que las organizaciones que usan controles internos en sus operaciones crearán conciencia de la imagen real de los controles internos, por lo que es importante tener un plan que verifique si los controles se están implementando para brindar una mejor visión de gestión.

Por lo tanto, el control interno está comprendido entre los planes de una organización para todos los procedimientos que se acuerdan consistentemente para proteger y asegurar sus activos, verificar la precisión y confiabilidad de los datos contables y garantizar la efectividad, productividad y retención de las operaciones para promover el cumplimiento. Los requisitos son establecidos por la alta dirección. Como se vio anteriormente, todos los departamentos que componen una organización son importantes, pero sus dependencias siempre están en constante cambios, estos se realizan con fines de perfeccionar sus funciones dentro de la organización.

Del enunciado anterior se puede inferir que el control interno tiene incidencia en todas las áreas de una organización, para efectos de la presente investigación se hará énfasis en el área de Tesorería de las universidades públicas en la región de Puno, las mismas que están contempladas dentro de la Administración Financiera Gubernamental, que representa un mecanismo de organización, gestión y control de los fondos públicos destinados a las entidades u organismos. La gestión de tesorería incluye innovaciones legislativas y procedimentales que se aplican adecuadamente a la gestión de los fondos públicos y tiene como objetivo orientar la conducta de los funcionarios que tienen la responsabilidad principal en la materia y brindar información relevante a las partes interesadas, sobre cómo es su funcionamiento.

En base a lo anterior se planteó los objetivos y se estructuró la investigación en cuatro capítulos.

El capítulo I contempla la revisión de literatura: el marco teórico y los antecedentes contruidos en base a las variables control interno y gestión de tesorería.



En el capítulo II se hace referencia al planteamiento del problema, justificación, objetivos e hipótesis considerados en la investigación.

En el capítulo III se muestra los materiales y métodos, específicamente el lugar de estudio, población, muestra y descripción detallada por objetivos específicos.

El capítulo IV muestra los resultados y la discusión. Se expone, analiza e interpreta los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada con su respectiva interpretación. También se presentan las hipótesis de estudio las cuales se contrastan con los resultados obtenidos. Finalizando se presenta las conclusiones a las cuales se ha llegado, las mismas que dan paso a las recomendaciones y la bibliografía en la que se basa la presente investigación.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Control

El Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir.

El control es la acción y efecto de confirmar, inspeccionar, fiscalizar o realizar una intervención (Khoury, 2014). Por otro lado, la ausencia de un control adecuado conllevará a incumplir con las obligaciones, pagar tasas adicionales, estar en situación de deudores y efectuar pagos fuera del plazo establecido.

Respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos” (Chiavenato, 2007)

En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa (Santillana, 2015).

##### 1.1.2 Control Gubernamental

Este proceso conlleva la supervisión, vigilancia y verificación de las acciones y resultados derivados de la gestión pública, su objetivo es asegurar un nivel óptimo de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en la utilización y destino de los recursos y bienes del Estado; además, se enfoca en garantizar el cumplimiento de las normativas legales vigentes y de las directrices establecidas en políticas y planes de acción; este proceso también incluye la evaluación de los sistemas administrativos, de gestión y de control con el fin de mejorar continuamente; para lograr esto, se adoptan medidas preventivas y correctivas que buscan optimizar el desempeño y asegurar la correcta aplicación de los recursos. (Santillana, 2015)

El control gubernamental tiene como uno de sus principales objetivos abordar el problema del uso inadecuado de los recursos y fondos públicos. Para lograr esto, lleva a cabo auditorías y otros servicios de supervisión a las entidades estatales. De hecho, estos servicios de control son la principal herramienta para combatir la corrupción y la mala conducta funcional, que a su vez son las principales causas de la "fuga" o pérdida de los recursos públicos. Por lo tanto, es conveniente comenzar por describir y analizar estos productos y efectos del control gubernamental. (Contraloría General de la República, 2021)

Para Fonseca (2011) los tipos de control gubernamental son interno y externo.

#### **A. 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. (Santillana, 2015)

#### **B. 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 (Santillana, 2015).

### **1.1.3 El control interno**

Los controles internos juegan un papel fundamental en la estructura contable y de gestión de una empresa; su importancia radica en que garantizan la fiabilidad de los estados financieros, ayudan a prevenir el fraude y aseguran que las operaciones se realicen de manera eficiente y efectiva; este sistema de control interno se configura como un proceso continuo y dinámico que involucra múltiples componentes interrelacionados; cada uno de estos componentes afecta a los demás y contribuye a formar un sistema integrado que se adapta de manera flexible a las condiciones cambiantes del entorno empresarial; en esencia, los controles internos no solo supervisan y regulan, sino que también ajustan y

optimizan los procedimientos para mantener la integridad y la eficacia de la gestión financiera. (Del Toro et al., 1999)

De igual manera, los controles internos abarcan el plan organizativo y todos los métodos coordinados y las medidas implementadas dentro de una empresa con el propósito de proteger sus activos y verificar la precisión y fiabilidad de la información contable; este enfoque integral asegura que se mantenga la integridad de los datos financieros y se resguarden los recursos de la empresa, contribuyendo a la estabilidad y solidez de sus operaciones y reportes financieros. (Decreto Legislativo N° 1441, 2018)

El control interno desempeña un papel fundamental en el desempeño de la administración pública, principalmente al garantizar la eficacia del deber y el derecho al uso correcto de los recursos estatales; los controles administrativos se componen de una variedad de mecanismos cuya aplicación corresponde a los trabajadores de la administración pública, quienes actúan como primeros filtros para detectar irregularidades; estos controles internos se complementan con el control externo ejercido por la Contraloría General y los órganos de control institucional. Por lo tanto, es necesario potencializar el sistema de control interno. (Lazo, 2010)

Según la perspectiva de Estupiñan (2006) menciona que es importante hacer una distinción sobre el concepto de control interno; a menudo se menciona que un buen sistema de control elimina la posibilidad de que ocurran irregularidades; esto no es así, lo que elimina el sistema de control interno es la probabilidad de irregularidades, pero no las irregularidades en sí mismas; las irregularidades son posibles en cualquier sistema de control interno, pero no son altamente probables, debido al grado de estructuración y eficiencia del sistema.

Existen dos tipos principales de control interno.

#### **A. Control interno administrativo**

Abarca el plan organizativo, los procedimientos y los métodos que se enfocan principalmente en la eficiencia operativa y en asegurar que se cumplan las políticas establecidas por la administración; este tipo de

control se centra en optimizar las operaciones y garantizar que se sigan las directrices y normas internas de la empresa. (Carmona y Barrios, 2007)

## **B. Control interno contable**

Este control se ocupa del plan organizativo y los registros asociados con la protección de los activos y la fiabilidad de la información contable; su principal objetivo es asegurar que los activos de la empresa estén protegidos contra pérdidas o robos y que los registros contables sean precisos y estén bien gestionados; en resumen, mientras el control interno administrativo se enfoca en la eficiencia y el cumplimiento de políticas, el control interno contable se centra en la salvaguarda de los activos y la precisión de los datos financieros. (Carmona y Barrios, 2007).

### **1.1.4 Limitaciones de un sistema de control interno**

Un sistema de controles internos no puede garantizar plenamente el cumplimiento de sus objetivos; así, el control interno proporciona una seguridad razonable basada en: la rentabilidad, lo que significa que el control no puede exceder el valor del objeto controlado, el sistema debe estar diseñado para operaciones repetitivas y de emergencia, el factor de error humano, la probabilidad de conclusiones, que puede evitar la contaminación del control, el fraude, por acuerdo entre dos o más personas; no hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias. (República, 2018)

Desde el punto de vista de Hurtado et al. (2019) mencionan que ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pero de todos modos es de gran ayuda para que estos se logren y proporcionen una seguridad razonable en beneficio de varios aspectos:

- Costo-beneficio: el control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles se enfocan en transacciones u operaciones ordinarias. Deben establecerse para las operaciones repetitivas, mientras que para las extraordinarias existe la posibilidad de que el sistema no pueda responder.
- El factor del error humano siempre está presente.

- Existe la posibilidad de que los controles puedan ser eludidos, por ejemplo, mediante un acuerdo de fraude entre dos o más personas.

Desde la perspectiva Gonzales (2018) alude que las limitaciones pueden originarse por los siguientes factores:

- Establecer objetivos inadecuados puede afectar negativamente las condiciones previas para el control interno efectivo.
- Los juicios profesionales de las personas al tomar decisiones pueden ser erróneos y estar sujetos a sesgos.
- Las fallas humanas, tanto conscientes como inconscientes, pueden impactar el control interno.
- La capacidad de la dirección para anular los controles internos.
- La posibilidad de que la dirección y el personal evadan los controles a través de confabulación.
- Eventos externos fuera del control de la organización pueden afectar el control interno.
- Posibles conspiraciones o confabulaciones que puedan ocurrir.

### **1.1.5 Importancia del Control Interno**

El Control Interno proporciona una serie de beneficios significativos para una organización. Cuando se implementa y refuerza de manera adecuada, facilita la consecución de los objetivos establecidos, mejora la eficiencia y reduce los riesgos asociados. Un sistema sólido de Control Interno permite a la entidad anticiparse a los desafíos, gestionar sus recursos de manera óptima y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo. A continuación, se destacan los principales beneficios:

#### **A. Fortalecimiento de la Cultura de Control**

Promueve un entorno en el que las actividades institucionales se desarrollan de manera organizada y eficiente, mejorando el rendimiento general de la organización.

## **B. Optimización de la Gestión**

Un control interno bien aplicado contribuye a una gestión eficaz en todos los niveles de la entidad, beneficiando tanto los procesos como los subprocesos y las actividades involucradas.

## **C. Cumplimiento de Metas de Desempeño y Rentabilidad**

Facilita el logro de metas organizacionales al fortalecer la capacidad de la entidad para alcanzar objetivos de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos.

## **D. Aseguramiento de Información Financiera Confiable**

Garantiza la exactitud y fiabilidad de la información financiera, lo que es crucial para la toma de decisiones y la transparencia.

## **E. Cumplimiento de Normativas y Regulaciones**

Asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones aplicables, evitando así pérdidas de reputación y otras consecuencias negativas.

## **F. Prevención de la Corrupción**

Contribuye a la lucha contra la corrupción al establecer mecanismos que ayudan a detectar y prevenir prácticas indebidas.

En resumen, un sistema de Control Interno robusto no solo optimiza la gestión y el rendimiento, sino que también asegura la integridad de la información, cumple con las normativas y protege a la entidad de riesgos y pérdidas potenciales. (Santillana, 2015).

Es crucial resaltar que una entidad que implemente controles internos en sus operaciones tendrán una comprensión clara y precisa de su situación real. La razón de esto es que contar con una planificación adecuada para verificar el cumplimiento de estos controles proporciona una visión más completa y detallada sobre la gestión de la empresa.

La planificación y la supervisión de los controles internos permiten a la entidad monitorear y evaluar constantemente sus procesos, identificar posibles desviaciones y corregir problemas de manera oportuna. Esto no solo mejora la transparencia y la precisión de la información financiera, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas basadas en datos confiables. En última instancia, una gestión efectiva de los controles internos facilita una visión integral del funcionamiento de la empresa, lo que contribuye a una administración más eficiente y a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. (Arteta Olvea, 2019)

Además, tener un buen sistema de control interno es importante debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y productividad al momento de implementarlos, especialmente si se enfocan en las actividades básicas que realiza la empresa, pues de ello depende su permanencia en el mercado. (Chacón, 2001).

#### **1.1.6 Dimensiones del control interno**

Según República (2018) los controles internos surgen de la manera en que los funcionarios administran sus organizaciones y se estructuran en cinco componentes interrelacionados que están integrados en los procesos de gestión. Estos componentes son:

##### **A. Ambiente de Control**

Establece el tono general de la organización y proporciona una base para los otros componentes del control interno. Incluye la cultura organizacional, la ética y la integridad del personal, la estructura organizativa, la asignación de responsabilidades y la competencia del personal.

##### **B. Evaluación de Riesgos**

Consiste en identificar y analizar los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos organizacionales. Este componente implica la

evaluación de los riesgos internos y externos para desarrollar estrategias que los mitiguen adecuadamente.

### **C. Actividades de Control**

Son las políticas y procedimientos diseñados para asegurar que se lleven a cabo las acciones necesarias para mitigar los riesgos identificados. Incluyen la segregación de funciones, la autorización y aprobación de transacciones, y el establecimiento de controles físicos y tecnológicos.

### **D. Información y Comunicación**

Garantiza que la información relevante se comuniquen de manera oportuna y efectiva a todas las partes interesadas dentro de la organización. Esto abarca tanto la comunicación interna como externa y asegura que todos los empleados tengan acceso a la información necesaria para desempeñar sus funciones.

### **E. Supervisión y Seguimiento**

Implica la revisión continua y la evaluación del funcionamiento del sistema de controles internos para asegurar su eficacia. Esto incluye la realización de auditorías internas, el monitoreo de las actividades y el ajuste de los controles según sea necesario para abordar cualquier deficiencia detectada.

Estos cinco componentes trabajan de manera interconectada para crear un sistema robusto de control interno, que asegura la integridad de los procesos organizacionales y facilita el logro de los objetivos establecidos.

De forma similar Mantilla (2018) menciona que el control interno se conforma por cinco elementos: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la comunicación y el monitoreo. Asimismo, el control interno es fundamental para las entidades, ya que toma acciones para optimizar y prevenir errores y fraudes, y está diseñado para implementar, evaluar, auditar y supervisar.

## **F. Ambiente de Control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades (Del Toro et al., 1999).

Define la creación de un ambiente organizacional que promueva la implementación de buenas prácticas, valores, comportamientos y normas adecuadas para sensibilizar a los miembros de la unidad y desarrollar una cultura de control interno (Rivas Dominguez, 2017).

Estas prácticas, valores, comportamientos y normas apropiadas contribuyen a la creación y el fortalecimiento de las políticas y procedimientos de control interno, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización y consolidar su cultura de control (Colqui Picoy y Perez De La Cruz, 2020)

Así mismo, Campos y Castañeda (2018) complementan indicando que el ambiente de control incluye las funciones del gobierno corporativo y de la administración de una entidad, su conciencia y acciones respecto al control interno y su importancia para dicha entidad. En otras palabras, es la cultura y tradición de una empresa en cuanto a su responsabilidad de mantener un negocio efectivo y eficiente, y esto también es un control sujeto a evaluación.

De acuerdo con las Normas de Control Interno para el Sector Público los factores que conforman el ambiente de control son los que se mencionan a continuación:

- Filosofía de la Dirección
- Integridad y valores éticos
- Administración estratégica
- Estructura organizacional
- Administración de recursos humanos
- Competencia profesional
- Asignación de autoridad y responsabilidades

- Órgano de Control Institucional (República, 2018)
- El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. También se relaciona con la operación y seguimiento general de los sistemas de información. afectado de nuevo. A su vez es influenciado (Santillana, 2015).

### **G. Evaluación de Riesgos**

Es la identificación y análisis de los riesgos asociados a la consecución de los objetivos y la base sobre cómo se subsanan y asumen dichos riesgos; así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior (Del Toro et al., 1999).

La gestión de riesgos es un proceso fundamental que debe ser ejecutado de manera integral en toda la organización, abarcando todas sus áreas y niveles, este proceso no solo es crucial para identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales, sino que también asegura que la organización esté mejor preparada para enfrentar cualquier desafío o imprevisto que pueda surgir. (Fernández Chauca y Lagos Gutiérrez, 2022)

El liderazgo, ya sea el titular de la entidad, el propietario o un funcionario designado, tiene la responsabilidad de garantizar que la gestión de riesgos se lleve a cabo de manera efectiva. Para lograrlo, es necesario delegar esta responsabilidad a una unidad estructural específica o a una unidad organizativa dentro de la entidad que esté capacitada para manejarla. Esta unidad deberá contar con los recursos y la autoridad necesarios para implementar políticas y procedimientos que permitan identificar riesgos, evaluar su impacto, y desarrollar estrategias de mitigación adecuadas.

De igual forma, el titular o funcionario designado y el área o unidad organizacional designada determinarán los métodos, estrategias,

políticas y procedimientos del proceso de gestión de riesgos; además, no exige a otras áreas o unidades organizacionales de identificar potenciales incidentes que puedan afectar la adecuada ejecución de sus procesos y el logro de metas y objetivos en base a determinados métodos, estrategias, tácticas y procedimientos. con el fin de mantenerlos dentro de tolerancias que proporcionen una seguridad razonable de su cumplimiento. (Rivas Dominguez, 2017)

La gestión de riesgos debe ser parte de la cultura de una organización y/o empresa y no verse como una actividad separada. Una vez logrado esto, todos los empleados e involucrados de las organizaciones y/o empresa estarán involucrados en la gestión de riesgos (Santillana, 2015).

De acuerdo con las Normas de Control Interno para el Sector Público los factores que conforman la evaluación de riesgos son los que se mencionan a continuación:

- Planeamiento de la gestión de riesgos
- Identificación de los riesgos
- Valorización de los riesgos
- Respuesta al riesgo (Santillana, 2015)

## **H. Actividades de Control**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las acciones de control tienen diferentes características. Pueden ser manuales o informatizados, administrativos u operativos, generales o específicos, preventivos o detectivescos. Sin embargo, va más allá de que, independientemente de su categoría o tipo, indican riesgos (reales o potenciales) que benefician a la organización, misión y objetivos, así como la protección de recursos propios o de terceros.

El titular, funcionario, propietario o la persona designada para tal fin tiene la responsabilidad de diseñar e implementar una política de control efectiva dentro de la organización (Santillana, 2015).

Esta política debe convertirse en un conjunto de procedimientos documentados que actúen como guías claras y detalladas para llevar a cabo las actividades de control necesarias; en este contexto, un procedimiento no es meramente una lista de tareas; es un marco estructurado que incorpora especificaciones detalladas, las interrelaciones entre diferentes elementos del proceso y una secuencia lógica y sistemática de pasos que deben seguirse; estos procedimientos aseguran que las actividades y procesos se ejecuten de manera eficiente y efectiva, proporcionando una dirección precisa y estandarizada para la implementación de controles y la gestión organizacional (Rivas Dominguez, 2017).

Además, un procedimiento bien diseñado establece no solo la manera en que deben realizarse las tareas, sino también define las responsabilidades y las facultades de los involucrados en la ejecución de dichas actividades. Esto asegura que cada tarea se realice de manera consistente, alineada con los objetivos de control de la organización, y que todos los miembros del equipo comprendan claramente sus roles y expectativas (Rivas Dominguez, 2017).

Al documentar estos procedimientos, se facilita la estandarización de procesos, lo que contribuye a una mayor eficiencia, transparencia y cumplimiento dentro de la entidad. También se garantiza que, en caso de que surjan desviaciones o problemas, haya un marco de referencia claro para identificar y corregir las fallas, minimizando riesgos y asegurando la continuidad operativa. (Rivas Dominguez, 2017)

Para ser efectivas, las actividades de control de gestión deben ser adecuadas, operar consistentemente según lo planeado y estar sujetas a un análisis de costo-beneficio; también deben ser razonables, comprensibles y directamente relacionados con los objetivos de la organización; las actividades de control gerencial se clasifican en (Rivas Dominguez, 2017):

- Procedimiento de autorización y aprobación
- Segregación de funciones
- Evaluación costo-beneficio
- Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- Verificaciones y conciliaciones
- Evaluación de desempeño
- Rendición de cuentas
- Revisión de procesos, actividades y tareas
- Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones (TICs) (Santillana, 2015)

## **I. Información y Comunicación**

Viloria (2005) afirma que los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad; algunos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de la información es un concepto clave en el nuevo siglo.

En general, está diseñado para evaluar las condiciones actuales y predecir las condiciones futuras basándose únicamente en información contable; este enfoque es demasiado simplista y, debido a su sesgo, solo produce estimaciones incorrectas (Rivas Dominguez, 2017).

La información abarca no solo los datos que se generan dentro de la organización, sino también aquellos eventos, actividades y condiciones externas que deben ser convertidos en datos útiles para la toma de decisiones; además, la comunicación efectiva, entendida en un sentido amplio, debe fluir a través de los procesos y niveles jerárquicos de la unidad estructural. (Rivas Dominguez, 2017)

La comunicación es inherente a los sistemas de información, y comunicarla adecuadamente a las personas es fundamental para que puedan realizar sus tareas. De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público los factores que conforman el sistema de información y comunicación son los que se mencionan a continuación:

- Funciones y características de la información
- Información y responsabilidad
- Calidad y suficiencia de la información
- Sistemas de información
- Flexibilidad al cambio
- Archivo Institucional
- Comunicación interna
- Comunicación Externa (Santillana, 2015)

## **J. Supervisión y Seguimiento**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias; para este propósito, por supuesto, también se tienen en cuenta los objetivos, riesgos y limitaciones específicos del control, pero bajo la influencia de factores externos e internos, las condiciones pueden cambiar de tal manera que el control se vuelve ineficaz (Santillana, 2015).

Por lo tanto, la gerencia debe realizar una revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos incluidos en el sistema de control. Lo anterior no significa que todos los componentes y elementos deban ser probados, ni deben realizarse simultáneamente (Santillana, 2015).

El monitoreo se lleva a cabo de manera continua y es parte del mecanismo operativo de la entidad y debe ajustarse a medida que cambian las circunstancias. Las actividades de supervisión se clasifican en:

- Previsión y monitoreo
- Monitoreo oportuno del control interno
- Reporte de deficiencias
- Seguimiento e implantación de medidas correctivas
- Autoevaluación
- Evaluaciones independientes (Santillana, 2015)

### **1.1.7 Sistema Nacional de Tesorería**

El Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público, la gestión de activos financieros del Sector Público No Financiero y los riesgos fiscales del Sector Público (Decreto Legislativo N° 1441, 2018).

#### **A. El Sistema Nacional de Tesorería está conformado**

En el nivel central, por la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría.

En el nivel descentralizado u operativo, por las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, los pliegos presupuestarios de los gobiernos locales, empresas públicas no financieras y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, así como las entidades del Sector Público Financiero. (Colqui Picoy y Perez De La Cruz, 2020)

### **1.1.8 Gestión de Tesorería**

La Gestión de Tesorería, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es el manejo eficiente de los Fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja (SLNE, 2012).

Desde visión de Araiza (2014) alude que la gestión de la tesorería debe sustentarse en los sistemas de tecnologías de información existentes y adaptarse a los nuevos que vayan surgiendo a nivel internacional, ya que la competencia en el control de los recursos financieros es cada vez más crucial. El siglo XXI se caracteriza por ser la era de la información, siendo el recurso informativo, después del recurso humano, el más importante para la toma de decisiones y la gestión del control de riesgos.

La tesorería constituye un espacio en el que las operaciones están relacionadas con la instalación y el uso del dinero. Si bien ambos fondos están

controlados, se debe registrar todo ejercicio que se realice en dinero real. El registro actual. En cualquier caso, Compostela dijo que la tesorería es la moneda líquida, que reclama la asociación, con poco énfasis en si es dinero real o elementos. Es la complejidad entre la porción de la capital mantenida por la asociación que no está dedicada a la financiación de los activos acumulados y que luego está disponible para respaldar el ciclo de ganancias y las necesidades honestas del ciclo útil de la asociación (Decreto Legislativo N° 1441, 2018).

Para la Gestión de Tesorería, la Dirección General del Tesoro Público recibe información sobre (Colqui Picoy y Perez De La Cruz, 2020):

- Los saldos y la ejecución de ingresos y gastos, suministrados por la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Los requerimientos de financiamiento, suministrados por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.
- El cumplimiento de las reglas fiscales, suministrado por la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Los montos y el cronograma de pagos de los contratos vigentes, suministrados por la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas.

#### **1.1.9 Dimensiones de la gestión de tesorería**

La Gestión de Tesorería se realiza a través de:

- Gestión de ingresos.
- Gestión de liquidez.
- Gestión de pagos
- Gestión de Ingresos (Decreto Legislativo N° 1441, 2018)
- La Gestión de Ingresos consiste en el establecimiento de lineamientos y disposiciones sobre aspectos operativos, de procedimiento o de registro, para la acreditación oportuna de los Fondos Públicos en la CUT.
- La gestión de liquidez garantiza la disponibilidad necesaria de los fondos públicos recaudados o recibidos para cumplir oportunamente con las

obligaciones estatutarias de la persona autorizada.

- Por gestión de pagos se entiende la gestión de los pagos de la deuda en los fondos públicos recaudados en la CUT en base al devengo formal.

### **1.1.10 Funciones principales de la tesorería**

Planificar, redactar, ejecutar y controlar la ejecución y operaciones del contrato de financiación del Fondo, teniendo en cuenta los requisitos patrimoniales, el cumplimiento del marco legal y las directivas restrictivas. Mantener el nivel adecuado de accesibilidad de los activos que garantice la consideración de los acuerdos de comparación, en relación con el pago y los costos (López y Soriano, n.d.).

### **1.1.11 Control interno en la tesorería**

El control interno en tesorería es la aprobación, preparación, representación, aprobación, evaluación y seguridad física; el endoso debe cumplir con los estándares de la asociación, el apoyo solicitado o los elementos esenciales de la llegada de fondos, para informar con precisión y perfección sobre la realidad financiera, con la misma El tipo de divisas actividades de registro, compromiso y cambio, La responsabilidad y los arreglos deben lograrse mediante el desarrollo de los beneficios y controles desarrollados por el ejecutivo. Según lo indicado por el autor, el control interno que se completa en la oficina de tesorería es de importancia crucial, ya que es básico practicar controles que nos ayuden a cuidar los activos financieros de la organización, independientemente de si regulan, verifican o evalúan los procedimientos de tesorería, en cualquier caso, nos revela que es imprescindible un control contable suficiente del considerable número de herramientas que conforman la tesorería (López y Soriano, n.d.).

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Internacionales**

Roque (2022) en su investigación se planteó como objetivo determinar la relación entre el control interno y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas. El estudio fue transversal, participaron 63 trabajadores, se aplicó dos instrumentos para la recolección de datos; el primero para medir el

control interno, compuesto de 24 ítems ( $\alpha=0,843$ ) y el segundo para medir la gestión de tesorería, compuesto de 24 ítems ( $\alpha=0,865$ ). Los trabajadores calificaron el control interno como adecuado a nivel global (69,82%) y los componentes con mayor promedio fueron: ambiente de control (8,57), evaluación de riesgo (7,87), actividades de control (7,92), supervisión (8,56), e información y comunicación (4,98) con una calificación inadecuada. Así mismo, los trabajadores calificaron la gestión de tesorería como inadecuado (74,6%), y en sus componentes planeación (8,95), organización (8,44), control (8,03) y dirección (6,81). Se concluye que existe alta correlación positiva ( $r=0,669$ ) entre el control interno y la gestión de tesorería ( $p<0.05$ )

Escudero y Fernández (2021) dieron título a su investigación “*El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de SUCAMEC, Lima, 2018*” y plantearon como objetivo determinar como el Control Interno tiene incidencia en la gestión de Tesorería de SUCAMEC, utilizaron como metodología un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y diseño no experimental. Concluyeron que el control interno sí tiene una incidencia en la tesorería, ya que la ausencia de este se manifiesta claramente en una oficina de tesorería sin documentos de gestión que faciliten la administración del recurso financiero.

Amaru (2021) tituló su investigación “*El sistema de control interno como herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya, periodo 2019*”, en la mismo planteó como objetivo: determinar si el sistema de control interno es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería, su metodología enmarcaba un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental, concluyó que La Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado un Sistema de Control Interno, demostrado con los resultados de la encuesta donde un 59.65% respalda lo afirmado, así existe pérdida de cartas fianzas, pagos impuntuales a los proveedores, etc. Respalda lo anterior un 33.33%, que muestra que los funcionarios desconocen el sistema de control.

Parra y Ferrer (2020) titularon su investigación “*Gestión de Tesorería en Hospitales privados del estado Zulia, Venezuela*” y el propósito de esta fue analizar la gestión de tesorería en los hospitales privados del municipio Maracaibo

del estado Zulia (Venezuela). La metodología enmarca un estudio de tipo descriptivo, transeccional de campo, con diseño no experimental. Los resultados del estudio revelaron que los hospitales privados tienden a mantener excedentes de efectivo invertidos en valores negociables, gestionan las fluctuaciones estacionales utilizando activos líquidos, controlan cuidadosamente la recuperación de cuentas por cobrar, y aseguran tener saldos suficientes para la cancelación de cuentas por pagar. Además, el financiamiento a corto plazo se destina principalmente a la adquisición de insumos y al pago de proveedores. Se concluyó que es necesario que los hospitales privados refuercen sus políticas y mecanismos para lograr una gestión financiera más eficiente y efectiva.

Alayo (2019) tituló su investigación “*sistema de control interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas 2010-2014*” estableció como problema la deficiencia en un control interno en el proceso de tesorería de la unidad en estudio, tuvo como objetivo: proponer la implementación del sistema de control interno en todas sus fases que conlleve a la operatividad y mitigue los riesgos, opto por un enfoque cuantitativo – deductivo, de diseño no experimental y de alcance descriptivo, la principal conclusión infiere que una de las principales debilidades del control interno está relacionada con la gestión de los recursos humanos, lo que se evidencia en el despliegue y empleo de personal insuficientemente calificado, así como la falta de interés en mejorarlo con medidas de capacitación, por lo que no cumple con los estándares profesionales. competencia.

### 1.2.2 Nacionales

Arcaya (2018) en su investigación titulada “*El control interno y su incidencia en la gestión de los servicios en las empresas hoteleras de la región Puno*” concluye que según el modelo de regresión lineal múltiple, podemos establecer que existe influencia significativa del control interno en la gestión de servicios de las empresas hoteleras de la región Puno, dado que el coeficiente de correlación múltiple R es igual a 0.495\*\* que indica una relación significativa mientras que el coeficiente de determinación R cuadrado es igual a  $0.245 = 24.5\%$  lo que indica que, el nivel de gestión de servicios en los establecimientos hoteleros de la región Puno, en un 24.5% son influenciados por los factores de control

interno como son: control interno general, control interno del efectivo, control interno del pasivo y control interno de los gastos.

Grajales y Castellanos (2018) en su investigación titulada “*Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín*” afirman que se puede identificar que el componente monitoreo es el que presenta mayor nivel de riesgo, ya que para las empresas evaluadas el 100 % de las respuestas evidencian que no existe monitoreo, esta situación es grave desde la estructura de control interno en el proceso de tesorería, pues la falta de revisiones periódicas, verificación de la forma en que opera el sistema y la necesidad de mejora, generan un nivel de riesgo alto para el control de los recursos organizacionales.

Pincay y Sarabia (2018) en su investigación que tituló “*Análisis de la eficiente gestión de Tesorería DISPROVEF Ecuador*”, identificó la existencia de problemas con el manejo de la gestión de tesorería, así planteo como objetivo analizar la eficiencia en la Gestión de Tesorería, la metodología utilizada refería un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, diseño no experimental, como hallazgo la investigación estableció que existen problemas relacionados con el ciclo de recuperación de efectivo, pago a proveedores, inadecuada gestión de cobranza y falta de políticas de crédito, escenario que según el autor ocasiona una mala utilización del capital de trabajo, la poca productividad y la ineficacia a la hora de administrar uno de los recursos más importantes en una empresa que es el financiero.

Paucar (2018) en su investigación titulada “*Control interno y su relación con la gestión de tesorería de la dirección regional agraria Ayacucho, 2017*”, logra determinar que el control interno se relaciona de manera significativa en la gestión de Tesorería en la Dirección Regional Agraria, lo que demuestra que, si aumenta o mejora el Control Interno, ello generará mejoras en la Gestión de Tesorería en la Dirección Regional Agraria, Ayacucho 2017. Concluye el investigador que se logró establecer que los factores del control interno como ambiente de control y supervisión se relacionan de manera significativa con la gestión de Tesorería en la Dirección Regional Agraria Ayacucho.

Huillca (2017) en su investigación titulada “*El control interno y su incidencia en la gestión de las empresas prestadoras de servicios de saneamiento de la provincia de Abancay, durante el periodo 2015*” afirma que como resultado se tiene, que la implementación de los principales componentes del sistema de control interno es deficiente, alcanzando solo un 49% de efectividad; por lo tanto, no se está alcanzando las metas establecidas referente a la implementación del SCI; lo que demanda mayor desarrollo y atención a las operaciones estratégicas de control, de esta manera asumir las disposiciones de la Contraloría General de la República y otorgar con eficacia el servicio a su población y obtener confianza de la ciudadanía.

Vega de la Cruz et al. (2017) en su investigación titulada “*Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno*” afirman que el desempeño de la organización debe estar guiado por la estrategia, el dinamismo del potencial humano y el sistema de control de los recursos financieros, el cual está íntimamente relacionado con el sistema de control interno (SCI), cuyo alcance se ha limitado durante mucho tiempo a la esfera económica (contabilidad y actividades financieras), las demás esferas de actividad. en el área. campo, el hecho de que quienes trabajaban en ellos no se sintieran involucrados. No todos los gerentes de nuestra organización ven a SCI como una herramienta de gestión que se puede utilizar para lograr las eficiencias operativas propuestas.

Caljaro (2016) en su investigación titulada “*el control interno en el área de tesorería y la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, año 2011*”, planteó como problema un inadecuado control interno en el área de Tesorería y como objetivo: determinar si el control interno en el área de tesorería influye en la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, Año 2011, la metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada correlacional, de diseño no experimental de corte transversal, la conclusión de la investigación afirma que existe grado de relación entre el control interno en el área de tesorería y la gestión administrativa, cuando el control interno es poco adecuado la gestión administrativa es ineficiente.

Atencio (2015) en su investigación titulada “*La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual*” afirma que la tesorería constituye una unidad estratégica que debe manejar en forma efectiva y eficiente los recursos financieros de una empresa. Este concepto incluye el control de sus entradas y salidas. La gestión actual enfrenta enormes desafíos en la gestión responsable de estos recursos, ya que el gerente moderno está rodeado de constantes cambios en el entorno; debe ser proactivo, anticipándose a los cambios, muchos de ellos abruptos, que está experimentando el mercado; se requiere que sea un gran planificador y administrador de los recursos.

Culqui (2013) en su investigación titulada “*El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza aérea del Perú*” afirma se debe implantar el sistema de control previo, basado en el estudio de los diferentes componentes relacionado con el control interno, de esta manera se estará contribuyendo a mejorar el ambiente de control. Esto permitirá a los empleados estar más atentos y centrados en el control, lo que repercutirá en su comportamiento diario, brindando un trabajo transparente y confiable que permitirá tomar decisiones gerenciales adecuadas y evitar la pasividad con un enfoque proactivo. Dejar de lado la envidia profesional y crear una cultura que celebre el éxito, la responsabilidad y la identificación con la institución.

Rivas (2011) en su investigación titulada “*Modelos contemporáneos de control interno-Fundamentos teóricos*” afirma que el control interno es un proceso que lleva a cabo el consejo de administración o junta directiva de una entidad, su dirección o gerencia general y otros funcionarios empleados de la misma, y que han sido diseñados para proporcionarles seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos de la organización, relativos a la eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información y cumplimiento de normas y regulaciones. Esta es la concepción de control interno es la esbozada en los enfoques contemporáneos.

Mena (2010) en su investigación “*la gestión de tesorería en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita*” enfoca el problema como la deficiencia en la provisión de cuentas por cobrar, que

ocasionaba problemas con cuentas por pagar al tiempo de su vencimiento así como el caso de una mala estimación del tipo de cambio al momento de realizar una proyección, escenario que afecta directamente a los flujos de efectivo proyectados, concluyo su investigación infiriendo que la gestión eficaz de las cuentas por cobrar implica una rápida recuperación de los niveles de liquidez, proporcionando a la empresa liquidez suficiente para operaciones eficientes y cobertura de deuda, evitando saldos excesivos.

Plasencia (2010) en su investigación titulada *“El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos”* afirma dentro de sus principales conclusiones que el sistema de control interno debe ser planificado y no dejado al azar o a la espontaneidad. El control interno es una red bien pensada que generalmente está apoyada en métodos y medidas coordinados, combinados de forma que estén alineados con la liquidez, la seguridad y la responsabilidad de asegurar los recursos y con el objetivo de mantener el control con la máxima seguridad dentro de una entidad.

Carmona y Barrios (2007) en su investigación titulada *“Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública”* afirman que las nuevas tendencias del control interno se ajustan a la dinámica actual de la gestión empresarial tanto en el sector privado como en el sector público. La gestión por objetivos y la planificación estratégica con énfasis en los valores compartidos son prácticas muy difundidas hoy en día que requieren un régimen de control que va más allá de la protección de los recursos y la confiabilidad de la información financiera. La confiabilidad de la información de gestión juega un papel importante en el logro de las metas, los controles dejan de ser rígidos y se vuelven flexibles. Adaptarse a la dinámica de identificación, evaluación y gestión de riesgos.

### **1.2.1 Locales**

Pirela (2005) en su investigación titulada *“Estudio de un caso de control interno”* reflejan que el estudio se efectuó con el objetivo de analizar el control interno en el almacén de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia; la metodología fue descriptiva. Y una de sus principales conclusiones es que no se ha establecido un sistema completo de control interno



para el control del almacén, que le permita realizar de manera efectiva las actividades de recepción, almacenamiento y envío de mercancías. También confirmó que este contexto representa un riesgo para la organización.

Viloria (2005) en su investigación titulada “*Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*” muestra como una de sus principales conclusiones que el sistema de control interno debe estar interrelacionado con todas las actividades de la organización, debido a que debe incluir las medidas necesarias para que la gerencia pueda realizar un seguimiento eficaz a todos sus recursos. Un sistema de control interno se puede clasificar como un sistema abierto o un sistema complejo porque interactúa y se adapta al entorno. Es importante que los responsables del desarrollo de los sistemas de control interno utilicen el conjunto como un mecanismo eficaz para el logro de los objetivos de la organización.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

Partiendo de la definición de Chiavenato (2007) que afirma que en toda organización debe llevarse a cabo un proceso para medir y revisar el desempeño para garantizar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes establecidos para lograrlos. Toma así mucha preponderancia el control gubernamental, el mismo que observa que el funcionario o servidor público esté cumpliendo con el marco legal alrededor del proceso de gestión, las funciones a su cargo.

El control interno, que es el tema de la presente investigación es parte del control gubernamental, el mismo está basado en acciones realizadas por las propias administraciones públicas para asegurar que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones, para que sea correcta y eficiente. (Rivas Dominguez, 2017)

Por otro lado el área de tesorería según (Decreto Legislativo N° 1441, 2018) es la unidad encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran en las unidades ejecutoras o dependencias equivalentes en las entidades, el responsable de la gestión de tesorería u oficina que haga sus veces, debe acreditar como mínimo, formación profesional universitaria, así como un nivel de conocimiento y experiencia compatibles con el ejercicio de dicha función. A lo expuesto anteriormente se suma la búsqueda constante de calidad por parte de las universidades, escenario que requiere gestión y administración de fondos en forma eficiente y eficaz; para esto la presente investigación ha demostrado que existe relación significativa entre el control interno, explicado plenamente en el marco teórico, no como un acto de supervisión más bien de prevención, con un área tan importante como es el área de tesorería en las Universidades públicas de la región de Puno.

#### 2.2 Enunciados del problema

##### 2.2.1 Problema general

- ¿Cuál es la relación entre el control interno y la gestión de tesorería en las

universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?

### 2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el ambiente de control y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?
- ¿Existe relación entre la Evaluación de riesgos y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?
- ¿Cuál es la relación entre las Actividades de control y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?
- ¿Existe relación entre la Información y comunicación y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?
- ¿Existe relación entre la Supervisión y seguimiento y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?

## 2.3 Justificación

El estudio incluyó el control interno como una variable considerada como una herramienta de gestión para que todo tipo de organizaciones obtengan una seguridad razonable en el logro de sus objetivos institucionales y para que las partes interesadas entiendan su gestión. En la administración pública, esta administración debe guiarse por los principios constitucionales y legales vigentes, y las cuentas correspondientes se elaboran teniendo en cuenta a la sociedad civil como su beneficiario final de manera holística, ya que las instituciones públicas se forman para satisfacer las necesidades generales del país y la sociedad, la misma que tiene el poder supremo en una sociedad democrática. El control interno se convierte en un mecanismo ideal para apoyar los esfuerzos de las instituciones públicas para garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas.

Si se incorpora a la variable anterior la gestión de tesorería, cuyo objetivo principal es potenciar las habilidades de las oficinas de tesorería en la planificación financiera y la administración de recursos, se pretende mejorar la sincronización entre la gestión de caja y la ejecución presupuestaria. Esto implica centralizar la administración de los fondos públicos, simplificar los métodos de financiamiento utilizados por el Tesoro y evolucionar desde un rol meramente transaccional de pago hacia funciones avanzadas de gestión financiera.

La investigación que ha encontrado la relación entre estas dos variables permitirá a las universidades que son las unidades en estudio considerar los resultados para una acertada toma de decisiones; así mismo a nivel académico puede servir de antecedentes para la realización de futuros trabajos de investigación a nivel regional, nacional e internacional.

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

- Determinar la relación que existe entre el control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar la relación que existe entre el ambiente de control y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.
- Establecer la relación que existe entre la Evaluación de riesgos y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.
- Establecer la relación que existe entre las Actividades de control y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.
- Establecer la relación que existe entre la Información y comunicación y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.
- Identificar la relación que existe entre la Supervisión y seguimiento y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

- Existe relación significativa entre el control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- Existe relación entre el ambiente de control y la gestión de tesorería en las



universidades públicas de la Región Puno.

- Existe relación entre la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno.
- Existe relación entre las actividades de control y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno.
- Existe relación entre la información y comunicación y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno.
- Existe relación entre la supervisión y seguimiento y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

La presente investigación se ha centrado en la Región Puno, ubicada en el sureste del Perú. Esta región se extiende entre los 13° 00' y 17° 08' de latitud Sur y los 71° 08' y 68° 50' de longitud Oeste del meridiano de Greenwich. Con una superficie aproximada de 72,000 km<sup>2</sup>, Puno representa el 5.6% del territorio peruano. Su población es de aproximadamente 1,200,000 habitantes, de los cuales el 60% vive en áreas rurales y el 40% en zonas urbanas.

Específicamente se ha cumplido el objetivo de la investigación con la recolección de información de la Universidad Nacional del Altiplano, la misma que obtiene esa denominación con la Promulgación de la Ley Universitaria No. 23733, de fecha 09 de diciembre de 1983; así mismo de la Universidad Nacional de Juliaca, creada por Ley N° 29074, del 25 de Julio del 2007

#### 3.2 Población

Según Hernandez et al. (2010) una población es un conjunto de individuos, objetos o blancos que son observables en un lugar y tiempo determinados y que tienen algunas características comunes. A la hora de realizar una investigación, se deben tener en cuenta algunas características básicas en la selección de la población de estudio.

Para la presente investigación la población está constituida por los trabajadores de las Oficinas de Tesorería de las dos universidades públicas de la región Puno (dieciséis (16) de la Universidad Nacional del Altiplano y tres (03) de la Universidad Nacional de Juliaca)

#### 3.3 Muestra

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 (Sampieri et al., 2014).

Así también Ramírez (1997) especifica que la muestra censal es una muestra que considera todas las unidades de investigación como muestras. Por lo tanto, la población

objeto de estudio se denomina censo al mismo tiempo que población, población y muestra.

Como se ha especificado la unidad en estudio corresponde a las universidades nacionales de la Región, donde el personal de la oficina de tesorería son 16 en la UNAP y 03 en la UNAJ, que para la presente investigación constituyen la población y la muestra.

### 3.4 Método de investigación

#### 3.4.1 Enfoque de Investigación

Para Sampieri et al. (2010) en su obra “Metodología de la Investigación” afirman que todas las actividades de investigación se basan en dos enfoques principales: cuantitativo y cualitativo.

Para efectos de la presente investigación el procesamiento de datos realizado en el programa estadístico SPSS, para proceder a validar las hipótesis planteadas le otorga el **enfoque cuantitativo**; el mismo que según Sampieri et al. (2010) quien cita en su obra a Grinell (1997) y afirman: **El enfoque cuantitativo** utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

#### 3.4.2 Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es **exploratorio, descriptivo y correlacional**, que según Sampieri et al. (2014) en su obra “Metodología de la Investigación” afirma: Algunas veces una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa.

#### 3.4.3 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación utilizado fue elegido teniendo en cuenta la clasificación presentada por (Sampieri et al., 2014):

- 1) Diseño de Investigación Experimental
- 2) Diseño de Investigación no Experimental.

Para tal efecto el diseño de investigación a aplicar en esta investigación es de carácter **no experimental**, transeccional, ninguna de las variables será



manipulada, por lo tanto se expondra los hallazgos tal como se observará y la recolección de datos para el cumplimiento de los objetivos será realizada en un único momento.

### 3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Figura 1

*Cuadro de Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Ítems
Control Interno	El control interno se refiere a las acciones tomadas por las propias autoridades para administrar los recursos, activos y operaciones de manera correcta y eficiente. (Santillana, 2015).	Ambiente de control  Evaluación de riesgo  Actividades de control  Información y comunicación	Desarrollo transparente de actividades Acciones disciplinarias Misión, visión. Estructura organizacional Escala remunerativa  Controles en los procesos Riesgos de los procesos y procedimientos Acciones para monitorear Plan de contingencia Manuales aprobados Separación de funciones Controles de seguridad  Sistemas de información Niveles de acceso a la información Suministro de información Archivo documentario	Encuesta estructurada dividida por variable. Escala de Likert.  Siempre =5 Casi siempre =4 A veces =3 Casi nunca =2 Nunca =1  Observación directa  Procesamiento de datos: Programa de análisis estadístico SPSS	Del 1 al 7  Del 8 al 12  Del 13 al 21  Del 22 al 28  Del 29 al 33  Del 1 al 26
Gestión de Tesorería	La <b>Gestión de Tesorería</b> , como parte del proceso de gestión de los recursos públicos de la gestión financiera del sector público, es la gestión eficiente de los fondos públicos a través de la gestión de ingresos, liquidez y pagos basada en el flujo de caja. (SLNE, 2012).	Supervisión y seguimiento	Supervisión y autoevaluación Seguimiento Oportunidades de mejora Manual de procedimientos Normatividad Registros e informes Información		

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 4.1 Resultados

## 4.1.1 Del primer objetivo específico

Para el logro del presente objetivo se describen los ítems 1 al 7 de la encuesta realizada para la variable control interno, las mismas que están orientadas a la dimensión ambiente de control, seguidamente se describen los ítems 1 al 26 de la encuesta realizada para la variable gestión de tesorería.

**Tabla 1**

*La Institución promueve activamente la transparencia en las actividades de la Oficina, asegurando prácticas claras y abiertas que fortalecen la rendición de cuentas y la confianza en la gestión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	18,75	18,75	18,75
	A veces	4	25,00	25,00	43,75
	Casi siempre	6	37,50	37,50	81,25
	Siempre	3	18,75	18,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 1 ilustra las respuestas de los trabajadores de las oficinas de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno respecto a la pregunta sobre si la institución fomenta un desarrollo transparente de las actividades de la oficina. De acuerdo con los datos recopilados, el 37.5% de los encuestados opina que la institución promueve la transparencia casi siempre. En contraste, un 25% de los trabajadores señala que esto ocurre solamente a veces, lo que sugiere una percepción de transparencia más variable. Un 18.8% considera que la transparencia se fomenta casi nunca, indicando posibles deficiencias en la gestión de la transparencia en esas oficinas. Finalmente, otro 18.8% de los encuestados

asegura que la institución siempre incentiva un desarrollo transparente, lo que refleja una percepción positiva pero minoritaria. Estos resultados destacan la necesidad de fortalecer las políticas y prácticas relacionadas con la transparencia en las oficinas de tesorería para asegurar una gestión más uniforme y efectiva en toda la región.

**Tabla 2**

*Se comunica de manera adecuada dentro de la oficina las acciones disciplinarias tomadas en respuesta a violaciones éticas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	1	6,3	6,3	12,5
	A veces	7	43,8	43,8	56,3
	Casi siempre	3	18,8	18,8	75,0
	Siempre	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 2 presenta las respuestas de los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno en relación con la pregunta sobre la comunicación interna de las acciones disciplinarias tomadas ante violaciones éticas. Según los datos obtenidos, un 43.8% de los encuestados indica que la comunicación de estas acciones se realiza a veces, sugiriendo una frecuencia variable en la transmisión de esta información. Un 25% afirma que la comunicación se realiza siempre, lo que refleja una percepción de consistencia en este aspecto. Además, el 18.8% de los trabajadores considera que la comunicación es casi siempre adecuada, mientras que el 6.3% opina que esto ocurre casi nunca. Finalmente, otro 6.3% de los encuestados sostiene que la comunicación de las acciones disciplinarias nunca ocurre. Estos resultados evidencian una diversidad de opiniones sobre la efectividad de la comunicación interna en las oficinas de tesorería, subrayando la importancia de establecer procedimientos más claros y consistentes para garantizar que todas las acciones disciplinarias se comuniquen de manera efectiva y oportuna.

**Tabla 3**

*La Institución ha difundido de manera efectiva su visión, misión, metas y objetivos estratégicos, asegurando que todos los miembros estén bien informados sobre los lineamientos y metas clave de la entidad*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	A veces	3	18,75	18,75	18,75
	Casi siempre	8	50,00	50,00	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 3 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la institución. Los datos revelan que el 50% de los encuestados cree que la institución ha comunicado casi siempre estos elementos clave. Un 31.3% de los trabajadores considera que la difusión ocurre siempre, indicando un alto nivel de consistencia en la comunicación de estos aspectos estratégicos. Por otro lado, el 18.8% de los encuestados opina que la información se difunde a veces, lo que sugiere que en algunos casos la comunicación puede no ser tan regular o efectiva. Estos resultados muestran una percepción general positiva sobre la difusión de la visión y los objetivos de la entidad, pero también destacan áreas en las que se podría mejorar la frecuencia y la eficacia de la comunicación para asegurar que todos los empleados estén plenamente informados sobre los lineamientos estratégicos de la institución.

**Tabla 4**

*La estructura organizacional en la oficina es considerada adecuada para el funcionamiento eficiente y la consecución de los objetivos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	1	6,3	6,3	12,5
	A veces	5	31,3	31,3	43,8
	Casi siempre	5	31,3	31,3	75,0
	Siempre	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 4 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno respecto a la adecuación de la estructura organizacional en sus oficinas. De acuerdo con los datos, el 31.3% de los encuestados opina que la estructura organizacional es adecuada a veces, mientras que otro 31.3% considera que es adecuada casi siempre. Además, el 25% de los trabajadores indica que la estructura organizacional es siempre adecuada. Por otro lado, un 6.3% opina que la estructura es casi nunca adecuada, y otro 6.3% afirma que nunca lo es. Estos resultados reflejan una diversidad de opiniones sobre la efectividad de la estructura organizacional, sugiriendo que, aunque hay una percepción general positiva, también existen áreas que podrían beneficiarse de mejoras para optimizar la eficiencia y el funcionamiento dentro de las oficinas de tesorería.

**Tabla 5**

*La escala remunerativa está alineada con el cargo, las funciones y las responsabilidades asignadas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	4	25,0	25,0	31,3
	A veces	6	37,5	37,5	68,8
	Casi siempre	3	18,8	18,8	87,5
	Siempre	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 5 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la adecuación de la escala remunerativa en relación con el cargo, las funciones y las responsabilidades asignadas. Según los datos, el 37.5% de los encuestados considera que la escala remunerativa está alineada con el cargo y las responsabilidades asignadas a veces. Un 25% opina que esta relación es casi nunca adecuada, lo que sugiere insatisfacción con el sistema de compensación en relación con sus roles. El 18.8% afirma que la escala remunerativa es casi siempre apropiada, mientras que el 12.5% cree que es siempre adecuada. Finalmente, el 6.3% de los trabajadores indica que nunca hay una relación adecuada entre la escala remunerativa y las funciones asignadas. Estos resultados reflejan una percepción variada sobre la equidad y la adecuación de la compensación dentro de las oficinas de tesorería, subrayando la necesidad de revisar y posiblemente ajustar la estructura remunerativa para asegurar que refleje de manera justa los cargos y responsabilidades de los empleados.

**Tabla 6**

*El personal en la oficina es adecuado para las tareas y responsabilidades que se llevan a cabo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	31,3	31,3	31,3
	Casi siempre	6	37,5	37,5	68,8
	Siempre	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 6 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno en relación con la adecuación del personal para el trabajo que se realiza en sus oficinas. Los datos indican que el 37.5% de los encuestados considera que el personal es casi siempre adecuado para las tareas asignadas. Un 31.3% opina que el personal es adecuado a veces, lo que sugiere que la adecuación puede ser variable. Además, el 31.3% restante afirma que el personal es siempre adecuado para el trabajo realizado. Estos resultados reflejan una percepción general positiva

sobre la competencia del personal, aunque también muestran que existe una opinión diversa sobre cuán consistentemente el personal cumple con los requisitos del trabajo. Esto sugiere que, aunque en general se percibe que el personal es competente, podría ser beneficioso realizar evaluaciones periódicas para asegurar que todos los empleados están bien alineados con las demandas de sus roles.

### Tabla 7

*La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales y otros documentos normativos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	56,3	56,3	56,3
	Casi siempre	3	18,8	18,8	75,0
	Siempre	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 7 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la claridad con la que la autoridad y responsabilidad del personal están definidas en los manuales y otros documentos normativos. Según los datos, el 56.3% de los encuestados considera que estas definiciones están a veces bien establecidas. Un 25% opina que la autoridad y responsabilidad están siempre claramente definidas en la documentación normativa, mientras que el 18.8% cree que están casi siempre claramente especificadas. Estos resultados indican que, aunque una parte significativa de los trabajadores percibe una definición clara de roles y responsabilidades, hay una percepción predominante de que la claridad podría ser mejorada para asegurar que todos los aspectos de la autoridad y responsabilidad estén completamente documentados y entendidos.

**Tabla 8**

*La oficina de tesorería dispone de un manual de procedimientos que regula la ejecución financiera de ingresos.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	2	12,50	12,50	18,75
	Casi siempre	8	50,00	50,00	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 8 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno en relación con la existencia de un manual de procedimientos que regule la ejecución financiera de ingresos. Según los datos, el 50% de los encuestados afirma que el manual de procedimientos está casi siempre disponible y en uso. Un 31.25% considera que el manual está siempre presente y regulando la ejecución financiera de ingresos. Además, el 12.5% opina que el manual está disponible a veces, lo que indica que su uso puede ser intermitente o no del todo consistente. Finalmente, el 6.25% de los trabajadores señala que el manual está casi nunca disponible para regular estos procedimientos. Estos resultados reflejan una percepción general positiva sobre la existencia y uso del manual de procedimientos, aunque también destacan áreas en las que la disponibilidad y aplicación del manual podrían ser mejoradas para asegurar una regulación más uniforme y efectiva de la ejecución financiera de ingresos.

**Tabla 9**

*Los fondos públicos recaudados, captados o obtenidos de acuerdo con la ley se registran el mismo día*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	2	12,50	12,50	18,75
	Casi siempre	6	37,50	37,50	56,25
	Siempre	7	43,75	43,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 9, muestra que a la pregunta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno; sobre si todos los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de acuerdo con la ley son registrados en el día; el resultado de la encuesta es que del 100%, el 43,75% afirma que siempre, el 37,50% afirma que casi siempre, así como el 12,50% afirma que a veces, y finalmente el 6,25% afirma que nunca.

**Tabla 10**

*Los ingresos se registran en el SIAF con la documentación necesaria y suficiente para identificar su naturaleza, finalidad y resultado, lo que facilita su análisis*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	7	43,75	43,75	43,75
	Siempre	9	56,25	56,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 10 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre el registro de ingresos en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF). Según los datos, el 56.25% de los encuestados afirma que los ingresos se registran siempre con la documentación necesaria y suficiente para identificar su naturaleza, finalidad y resultado, facilitando así su análisis. Por otro lado, el 43.75% considera que esto ocurre casi siempre. Estos resultados indican

una percepción general positiva respecto a la rigurosidad del registro en el SIAF, aunque también sugieren que podría haber áreas para mejorar la consistencia y la documentación en el proceso de registro de ingresos.

### Tabla 11

*Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de cualquier fuente de financiamiento son depositados en su totalidad e íntegramente en las cuentas bancarias correspondientes dentro de un plazo no mayor a 24 horas*

		<b>Frecuenci a</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi nunca	2	12,50	12,50	12,50
	A veces	2	12,50	12,50	25,00
	Casi siempre	3	18,75	18,75	43,75
	Siempre	9	56,25	56,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 11 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de cualquier fuente de financiamiento son depositados total e íntegramente en las cuentas bancarias dentro de un plazo no mayor a 24 horas. Según los datos, el 58.25% de los encuestados confirma que este procedimiento se realiza siempre. Un 18.75% considera que el depósito se efectúa casi siempre dentro del plazo estipulado. Por otro lado, el 12.50% de los trabajadores señala que esto ocurre a veces, mientras que otro 12.50% opina que el depósito se realiza casi nunca dentro del plazo de 24 horas. Estos resultados reflejan una percepción en su mayoría positiva sobre la puntualidad y completitud del depósito de fondos, aunque también indican que existen áreas donde el proceso podría no estar completamente alineado con los requisitos establecidos.

**Tabla 12**

*Se generan informes periódicos que detallan los ingresos recaudados, captados o obtenidos y se envían a las oficinas pertinentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	8	50,00	50,00	56,25
	Siempre	7	43,75	43,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 12 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la emisión de informes periódicos sobre los ingresos recaudados, captados u obtenidos y su envío a las oficinas correspondientes. De acuerdo con los datos, el 50% de los encuestados afirma que estos informes se emiten casi siempre. Un 43.75% considera que los informes se generan siempre, mientras que el 6.25% opina que esto ocurre a veces. Estos resultados indican una práctica generalizada y consistente en la emisión de informes, aunque hay una pequeña proporción que percibe la emisión como menos regular.

**Tabla 13**

*Los funcionarios y empleados desempeñan sus responsabilidades con un alto grado de responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	10	62,50	62,50	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 13 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si los funcionarios y empleados cumplen sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética. Según los datos, el

62.50% de los encuestados opina que estos valores se cumplen casi siempre. Un 31.25% afirma que se cumplen siempre, mientras que el 6.25% restante considera que esto ocurre a veces. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre el comportamiento ético y responsable del personal, aunque hay una pequeña proporción que percibe que estos estándares se cumplen con menos frecuencia.

**Tabla 14**

*La oficina de tesorería dispone de un manual de procedimientos que regula la ejecución financiera del gasto*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	A veces	3	18,8	18,8	18,8
	Casi siempre	7	43,8	43,8	62,5
	Siempre	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 14 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la existencia de un manual de procedimientos que regule la ejecución financiera del gasto. Según los datos, el 43.75% de los encuestados indica que el manual está disponible casi siempre, mientras que el 37.50% afirma que está siempre disponible. Además, el 18.75% opina que el manual se encuentra a veces. Estos resultados sugieren que, en general, existe una percepción positiva sobre la disponibilidad del manual de procedimientos para la ejecución financiera del gasto, aunque también indican que hay ocasiones en las que su presencia o uso podría no ser tan consistente.

**Tabla 15**

*Se verifica que los expedientes de pago cuenten con toda la documentación requerida por la normativa vigente y que estén debidamente autorizados por los funcionarios competentes para su giro y pago*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi siempre	9	56,25	56,25	56,25
	Siempre	7	43,75	43,75	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 15 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si se revisa que los expedientes de pago cumplan con la documentación requerida por la normativa vigente y estén debidamente autorizados por los funcionarios competentes para su giro y pago. Según los datos, el 56.25% de los encuestados afirma que esta revisión se realiza casi siempre, mientras que el 43.75% considera que se lleva a cabo siempre. Estos resultados indican que, en general, existe una práctica sólida en la revisión de expedientes de pago para asegurar su conformidad con los requisitos normativos y la debida autorización.

**Tabla 16**

*Los giros se efectúan a favor de los beneficiarios que han sido registrados durante la fase de devengado del gasto, a menos que se trate de cesión de derechos que haya sido debidamente validada*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi siempre	7	43,75	43,75	43,75
	Siempre	9	56,25	56,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 16 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región

Puno respecto a si los giros se efectúan a nombre de los beneficiarios registrados en la fase del gasto devengado, salvo en casos de cesión de derechos debidamente acreditados. Según los datos, el 56.25% de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre, mientras que el 43.75% afirma que se cumple siempre. Estos resultados reflejan una alta conformidad con la práctica de emitir giros de acuerdo con los registros de la fase de devengado, con una pequeña proporción que percibe una adherencia casi total a esta norma.

**Tabla 17**

*El pago a proveedores de bienes y servicios se efectúa mediante la Cuenta Corriente Interbancaria (CCI)*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi siempre	7	43,75	43,75	43,75
	Siempre	9	56,25	56,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 17 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si el pago a proveedores de bienes y servicios se realiza a través de la Cuenta Corriente Interbancaria (CCI). Según los datos, el 56.25% de los encuestados confirma que este procedimiento se lleva a cabo siempre, mientras que el 43.75% opina que ocurre casi siempre. Estos resultados indican una alta conformidad con el uso del CCI para el pago a proveedores, reflejando una práctica consistente en la gestión de pagos.

**Tabla 18**

*Los gastos girados que han expirado se cancelan y se registran en el SIAF de manera adecuada*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	5	31,25	31,25	37,50
	Siempre	10	62,50	62,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 18 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si los gastos girados que han caducado se anulan y se registran en el SIAF. Según los datos, el 62.50% de los encuestados afirma que esta práctica ocurre siempre, mientras que el 31.25% indica que se realiza casi siempre. Finalmente, el 6.25% opina que esto sucede a veces. Estos resultados sugieren una alta adherencia a la práctica de anular y registrar los gastos caducados en el SIAF, aunque también indican que hay ocasiones en las que este proceso puede no ser tan constante.

**Tabla 19**

*La apertura de fondos para pagos en efectivo está respaldada por una resolución oficial que autoriza y justifica esta disposición*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	2	12,50	12,50	18,75
	Siempre	13	81,25	81,25	100,00
	Total	16	100,0	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 19 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si la apertura de fondos para pagos en efectivo está respaldada por una resolución oficial. Según los datos, el 81.25% de los encuestados confirma que

esta apertura está siempre sustentada por una resolución, mientras que el 12.50% indica que ocurre casi siempre. Finalmente, el 6.25% opina que esto sucede a veces. Estos resultados reflejan una alta conformidad con la práctica de respaldar la apertura de fondos en efectivo con la debida resolución oficial.

**Tabla 20**

*El gasto mensual realizado con cargo al fondo para pagos en efectivo no debe superar tres veces el monto constituido para dicho fondo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	3	18,75	18,75	25,00
	Casi siempre	6	37,50	37,50	62,50
	Siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 20 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si el gasto mensual con cargo al fondo para pagos en efectivo no excede tres veces el monto constituido. Según los datos, el 37.50% de los encuestados afirma que este límite se respeta siempre, mientras que otro 37.50% opina que se cumple casi siempre. Además, el 18.75% considera que se respeta a veces, y el 6.25% afirma que ocurre casi nunca. Estos resultados indican que, aunque la mayoría percibe una adherencia general a la normativa, existen variaciones en la consistencia del cumplimiento del límite establecido.

**Tabla 21**

*Los cheques para la apertura y reposición del fondo para pagos en efectivo se emiten a nombre de los responsables de la administración de dicho fondo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	2	12,50	12,50	12,50
	Siempre	14	87,50	87,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 21 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si los cheques para la apertura y reposición del fondo para pagos en efectivo se giran a nombre de los responsables de la administración del fondo. Según los datos, el 87.50% de los encuestados afirma que este procedimiento se realiza siempre, mientras que el 12.50% opina que se lleva a cabo casi siempre. Estos resultados indican una alta conformidad con la práctica de emitir cheques a nombre de los responsables de la administración del fondo, reflejando una gestión consistente en esta área.

**Tabla 22**

*Las entregas provisionales de recursos provenientes del fondo para pagos en efectivo deben ser autorizadas por el director de administración*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	4	25,00	25,00	31,25
	Siempre	11	68,75	68,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 22 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si las entregas provisionales de recursos con cargo al fondo para pagos en efectivo son autorizadas por el director de administración. De acuerdo con los datos, el 68.75% de los encuestados afirma que esta autorización ocurre siempre, el 25.00% opina que se realiza casi siempre, y el 6.25% indica que nunca se lleva a cabo. Estos resultados reflejan una práctica mayoritariamente conforme en la autorización de entregas provisionales de recursos, aunque existe una pequeña proporción que no observa esta práctica.

**Tabla 23**

*Se ha establecido una directiva que regula la administración del fondo destinado a pagos en efectivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	1	6,25	6,25	12,50
	Casi siempre	4	25,00	25,00	37,50
	Siempre	10	62,5	62,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 23 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre la existencia de una directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo. Según los datos, el 62.50% de los encuestados afirma que esta directiva está disponible siempre, el 25.00% indica que está casi siempre presente, mientras que el 6.25% opina que está disponible a veces, y el 6.25% restante afirma que nunca se encuentra dicha directiva. Estos resultados sugieren que, en general, hay un alto grado de conformidad con la existencia de una directiva para la administración del fondo, aunque existe una pequeña proporción que percibe una falta de esta normativa.

**Tabla 24**

*La directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo establece que deben realizarse arqueos inopinados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	18,75	18,75	18,75
	Casi siempre	8	50,00	50,00	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 24 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región

Puno sobre si la directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo incluye la realización de arquezos inopinados. Según los datos, el 50.00% de los encuestados afirma que esta disposición se cumple casi siempre, el 31.25% indica que se cumple siempre, y el 18.75% opina que se realiza a veces. Estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores perciben una alta adherencia a la normativa de realizar arquezos inopinados, aunque hay una proporción que observa esta práctica de manera ocasional.

**Tabla 25**

*Los recibos utilizados para las entregas de dinero del fondo para pagos en efectivo están prenumerados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	2	12,50	12,50	12,50
	Siempre	14	87,50	87,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 25 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si los recibos para entregas de dinero del fondo para pagos en efectivo están prenumerados. Según los datos, el 87.50% de los encuestados afirma que esta práctica ocurre siempre, mientras que el 12.50% opina que se realiza casi siempre. Estos resultados reflejan una alta conformidad con el uso de recibos prenumerados para las entregas de dinero, indicando una gestión consistente en esta área.

**Tabla 26**

*La documentación que respalda los pagos realizados con el fondo para pagos en efectivo está adecuadamente autorizada*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	3	18,75	18,75	18,75
	Siempre	13	81,25	81,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 26 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si la documentación que respalda los pagos realizados con el fondo para pagos en efectivo está debidamente autorizada. Según los datos, el 81.25% de los encuestados afirma que esta documentación está siempre autorizada, mientras que el 18.75% indica que está casi siempre autorizada. Estos resultados reflejan una alta adherencia a los procedimientos de autorización para la documentación de los pagos, con una notable conformidad en su cumplimiento.

**Tabla 27**

*Las cuentas bancarias se abren con la autorización establecida por las normas legales vigentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	4	25,00	25,00	31,25
	Siempre	11	68,75	68,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 27 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si las cuentas bancarias se abren con la autorización conforme a las normas legales vigentes. Según los datos, el 68.75% de los encuestados afirma que esta autorización ocurre siempre, el 25.00% indica que se realiza casi siempre, y el 6.25% opina que se efectúa a veces. Estos resultados reflejan un alto grado de conformidad con los procedimientos legales para la apertura de cuentas bancarias, aunque existe una pequeña proporción que observa esta práctica de manera ocasional.

**Tabla 28**

*La oficina de tesorería elabora flujos de caja con el objetivo de optimizar la utilización y mejorar la productividad de los recursos financieros*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	4	25,00	25,00	31,25
	Casi siempre	9	56,25	56,25	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 28 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si la oficina de tesorería elabora flujos de caja con el fin de optimizar la utilización y la productividad de los recursos financieros. Según los datos, el 56.25% de los encuestados afirma que esta práctica ocurre casi siempre, el 25.00% opina que se realiza a veces, el 12.50% indica que se lleva a cabo siempre, y el 6.25% restante señala que se efectúa casi nunca. Estos resultados muestran una tendencia general hacia la elaboración de flujos de caja, aunque existe una variabilidad en la frecuencia con la que se implementa esta práctica.

**Tabla 29**

*Se realizan análisis y aclaraciones mensuales de las discrepancias entre los registros contables de las cuentas bancarias y los estados de cuenta proporcionados por los bancos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
		<b>a</b>			
Válido	A veces	2	12,50	12,50	12,50
	Casi siempre	8	50,00	50,00	62,50
	Siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 29 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región

Puno sobre si se efectúan análisis y aclaraciones mensuales de las diferencias entre los registros contables de las cuentas bancarias y los estados de cuenta enviados por los bancos. Según los datos, el 50.00% de los encuestados afirma que esta actividad se realiza casi siempre, el 37.50% indica que se lleva a cabo siempre, y el 12.50% restante opina que se efectúa a veces. Estos resultados reflejan una práctica bastante frecuente en la conciliación de registros, aunque con algunas variaciones en su consistencia.

**Tabla 30**

*Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas que no están involucradas en la gestión directa de los recursos financieros*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	A veces	3	18,75	18,75	18,75
	Casi siempre	4	25,00	25,00	43,75
	Siempre	9	56,25	56,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 30 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si las conciliaciones bancarias están bajo la responsabilidad de personas que no manejan directamente los recursos financieros. Según los datos, el 56.25% de los encuestados afirma que esto ocurre siempre, el 25.00% indica que sucede casi siempre, y el 18.75% restante señala que ocurre a veces. Estos resultados sugieren que una mayoría significativa de las conciliaciones bancarias es gestionada por personas sin acceso directo a los recursos financieros, aunque hay una pequeña proporción que considera que esta práctica no se aplica de manera uniforme.

**Tabla 31**

*Las conciliaciones bancarias están documentadas y se mantiene constancia de ellas mediante las firmas de los responsables que las preparan y revisan*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	Casi siempre	5	31,25	31,25	37,25
	Siempre	10	62,50	62,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 31 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno sobre si las conciliaciones bancarias están debidamente documentadas y si queda constancia de ellas por parte de los responsables que las preparan y revisan. Según los datos, el 62.50% de los encuestados afirma que esta práctica ocurre siempre, el 31.25% indica que se realiza casi siempre, y el 6.25% restante señala que sucede casi nunca. Estos resultados sugieren que la mayoría de las conciliaciones bancarias se documentan adecuadamente y se mantiene un registro de las firmas de los responsables, aunque hay una pequeña proporción que considera que esto no siempre ocurre.

**Tabla 32**

*Para asegurar la confiabilidad de la información, un funcionario autorizado y ajeno al manejo de ingresos y egresos verifica periódicamente con los bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la universidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	18,75	18,75	18,75
	Casi siempre	8	50,00	50,00	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 32 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región

Puno, en la que se indagó si un funcionario autorizado y separado del manejo de ingresos y egresos verifica periódicamente con los bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la universidad para asegurar la confiabilidad de la información. De acuerdo con los datos obtenidos, el 50.00% de los encuestados afirma que esta verificación ocurre casi siempre, el 31.25% indica que se realiza siempre, y el 18.75% restante señala que sucede a veces. Estos resultados reflejan que una mayoría significativa de las instituciones lleva a cabo este proceso de verificación con regularidad, aunque hay una proporción menor que considera que esta práctica no se realiza de manera constante.

**Tabla 33**

*Las cuentas de la universidad no están sujetas a gravámenes ni embargos*

		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	12,50	12,50	12,50
	Casi nunca	2	12,50	12,50	25,00
	A veces	2	12,50	12,50	37,50
	Casi siempre	5	31,25	31,25	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada

La tabla 33 muestra que, al preguntar a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno si las cuentas de la universidad están libres de gravámenes y embargos, el 31.25% de los encuestados respondió que esto ocurre casi siempre. De manera proporcional, otro 31.25% indicó que siempre, mientras que el 12.50% afirmó que a veces. Además, el 12.50% de los encuestados dijo que casi nunca, y un 12.50% adicional indicó que nunca. Estos resultados reflejan una diversidad de opiniones sobre el estado de las cuentas en cuanto a gravámenes y embargos.

**Tabla 34***Interrelación entre Ambiente de Control y Gestión de Tesorería*

		<b>Ambiente de control</b>	<b>Gestión de tesorería</b>
Ambiente de control	Correlación de Pearson	1	0,685**
	Sig. (bilateral)		0,003
	N	16	16
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	0,685**	1
	Sig. (bilateral)	0,003	
	N	16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La tabla 34 presenta la relación entre el ambiente de control y la gestión de tesorería, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,685$  con un nivel de significancia de  $p = 0,003$ . Según Sampieri et al. (2014) el coeficiente de correlación de Pearson mide la fuerza y dirección de una relación lineal entre dos variables, con valores que oscilan entre 0 y 1. Un valor cercano a 1 indica una alta correlación positiva, mientras que un valor cercano a 0 sugiere una baja correlación.

En este contexto, el coeficiente de  $r = 0,685$  indica una correlación positiva moderada a alta entre el ambiente de control y la gestión de tesorería. Esto sugiere que, en general, a medida que mejora el ambiente de control, también lo hace la gestión de tesorería. Dado que el nivel de significancia es  $(p = 0,003)$ , que es menor que el umbral comúnmente aceptado de 0,05, la relación observada es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, de acuerdo con los resultados y la teoría, se puede concluir que existe una relación directa y significativa entre el ambiente de control (como una dimensión del control interno) y la gestión de tesorería. Esto significa que un ambiente de control sólido tiene un impacto positivo en la eficacia de la gestión de tesorería, lo que resalta la importancia de fortalecer los controles internos para mejorar la administración financiera.

Según Santillana (2015) el ambiente de control es un factor que tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos y la gestión de tesorería, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es el manejo eficiente de los Fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja (SLNE, 2012).

A partir de esta teoría podemos también inferir que en la medida que se comunique debidamente la filosofía institucional, se incentive la integridad y valores éticos, se implemente una adecuada estructura orgánica y asignación de funciones con escalas remunerativas correctas; la gestión de tesorería también será un proceso que se lleve de manera óptima.

#### 4.1.2 Del segundo objetivo específico

Para el logro del presente objetivo se describen los ítems 8 al 12 de la encuesta realizada para la **variable control interno**, las mismas que están orientadas a la dimensión evaluación de riesgos. Y para efectos de mostrar la relación se utiliza la información descrita en el primer objetivo de la variable gestión de tesorería.

**Tabla 35**

*El Organismo de Control Interno (OCI) evalúa los controles establecidos en los procesos vigentes y busca identificar áreas para su mejora dentro de su plan de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	12,50	12,50	12,50
	Casi nunca	3	18,75	18,75	31,25
	A veces	7	43,75	43,75	75,00
	Casi siempre	4	25,00	25,00	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 35 muestra que, en respuesta a la pregunta sobre si el Organismo de Control Interno (OCI) evalúa los controles de los procesos vigentes e identifica

oportunidades de mejora en su plan de trabajo, el 43,75% de los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno afirma que esto ocurre a veces. Un 25,00% considera que el OCI lo hace casi siempre, mientras que un 18,75% indica que lo hace casi nunca. Finalmente, el 12,50% restante opina que el OCI nunca realiza esta evaluación.

**Tabla 36**

*En su oficina, se han identificado los riesgos asociados a los procesos y procedimientos laborales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	Casi nunca	2	12,50	12,50	18,75
	A veces	7	43,75	43,75	62,50
	Casi siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 36 revela los resultados de una encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas en la Región Puno, enfocada en si los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo están claramente identificados en su oficina. Según los datos obtenidos, el 43,75% de los encuestados indicó que estos riesgos se identifican "a veces", lo que sugiere que la identificación de riesgos no es una práctica constante pero se realiza en ocasiones. Por otro lado, el 37,50% de los participantes afirmó que los riesgos se identifican "casi siempre", indicando una mayor frecuencia en la identificación de riesgos, aunque no de manera absoluta. En contraste, un 12,50% respondió que la identificación de riesgos ocurre "casi nunca", lo que sugiere que en sus oficinas, la identificación de riesgos no es una práctica común. Finalmente, el 6,25% restante señaló que los riesgos "nunca" se identifican en sus procesos y procedimientos de trabajo, sugiriendo una falta total de prácticas en este ámbito.

**Tabla 37**

*En su oficina, se han identificado y documentado los riesgos o problemas que se presentan*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	1	6,3	6,3	12,5
	A veces	11	68,8	68,8	81,3
	Casi siempre	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 37, muestra que a la pregunta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno; sobre si en su Oficina se tienen identificados y documentados los riesgos o problemas presentados; el resultado de la encuesta es que del 100%, el 68,75% afirma que a veces, un 18,75% afirma que casi siempre, en contraste a estos resultados un 6,25% afirma que a casi nunca, y proporcionalmente otro 6,25% afirma que nunca.

### **Tabla 38**

*Se ha utilizado algún método para medir los riesgos y su impacto en su área de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	12,50	12,50	12,50
	Casi nunca	7	43,75	43,75	56,25
	A veces	4	25,00	25,00	81,25
	Casi siempre	3	18,75	18,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 38, muestra que a la pregunta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno; sobre si se ha utilizado algún método para medir los riesgos y su impacto en su área de trabajo; el resultado de la encuesta es que del 100%, el 43,75% afirma que casi nunca, un 25,00% afirma que a veces, en contraste a estos resultados un 18,75% afirma que casi siempre, y finalmente el 12,50% afirma que nunca.

**Tabla 39**

*Se han implementado una serie de medidas estratégicas destinadas a monitorear, controlar y gestionar los riesgos previamente identificados*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
		<b>a</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>válido</b>	<b>acumulado</b>
Válido	Nunca	2	12,50	12,50	12,50
	Casi nunca	3	18,75	18,75	31,25
	A veces	7	43,75	43,75	75,00
	Casi siempre	4	25,00	25,00	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 39 presenta los resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la pregunta sobre si se han establecido las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos evaluados. Los resultados indican que, del total de encuestados, el 43,75% respondió que "a veces" se implementan estas acciones, el 25,00% señaló que "casi siempre", mientras que el 18,75% afirmó que "casi nunca", y un 12,50% mencionó que "nunca" se han tomado tales medidas. Estos datos reflejan una percepción diversa sobre la gestión de riesgos en dichas oficinas. De la relación que existe entre la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería se muestra la siguiente tabla.

**Tabla 40***La relación entre la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería*

			<b>Evaluación de riesgo</b>	<b>Gestión de tesorería</b>
Evaluación de riesgo	Correlación	de	1	0,034
	Pearson			
	Sig. (bilateral)			0,901
	N		16	16
Gestión de tesorería	Correlación	de	0,034	1
	Pearson			
	Sig. (bilateral)		0,901	
	N		16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La Tabla 40 muestra la relación entre la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería, donde se observa un coeficiente de correlación ( $r$ ) de 0,034 con un nivel de significancia de 0,901. Esto indica que, aunque existe una relación positiva entre ambas variables, dicha correlación es muy débil y no es estadísticamente significativa. Según Sampieri et al. (2014) el coeficiente de correlación de Pearson es un índice cuyos valores absolutos oscilan entre 0 y 1. Cuanto más cerca de 1 mayor ser la correlación, y menor cuanto más cerca de cero; en función de esta teoría se puede inferir que si bien existe una relación directa (por el resultado positivo) entre evaluación de riesgo (como dimensión de la variable control interno) y la variable gestión de tesorería, esta no es significativa porque es positiva pero se acerca más a 0.

Del Toro et al. (1999) definen la evaluación de riesgos como la base para identificar y analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos y determinar cómo se deben remediar dichos riesgos. De igual forma, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y gestionar los riesgos específicos asociados al cambio, tanto los que impactan en el entorno como los internos de una organización.

Se puede inferir que el planeamiento de la gestión de riesgos, la identificación de riesgos, la valorización de los riesgos y las acciones para

monitorear y afrontar los mismos, tiene una relación muy debil con la gestión de tesoreria en las universidades publicas de la región.

#### 4.1.3 Del tercer objetivo específico

Para el logro del presente objetivo se describen los ítems 13 al 21 de la encuesta realizada para la **variable control interno**, las mismas que están orientadas a la dimensión ambiente de control. Y para efectos de mostrar la relación se utiliza la información descrita en el primer objetivo de la variable gestión de tesorería.

**Tabla 41**

*En su oficina se dispone de un plan de contingencia diseñado para enfrentar posibles dificultades que puedan surgir durante la ejecución de tareas o actividades.*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Nunca	2	12,50	13,33	13,33
	Casi nunca	4	25,00	26,67	40,00
	A veces	6	37,50	40,00	80,00
	Casi siempre	3	18,80	20,00	100,00
	Total	15	93,80	100,00	
Perdidos	Sistema	1	6,30		
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00</b>		

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 41 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a la existencia de un plan de contingencias en sus oficinas para enfrentar problemas en el desarrollo de tareas o actividades. Los datos muestran que, del 100% de los encuestados, el 40,00% respondió que "a veces" cuentan con dicho plan, el 26,67% señaló que "casi nunca", el 20,00% indicó que "casi siempre", y el 13,33% afirmó que "nunca" tienen un plan de contingencias.

**Tabla 42**

*Los procedimientos que se llevan a cabo están documentados en un manual que ha sido debidamente aprobado*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	Casi nunca	2	12,50	12,50	18,75
	A veces	7	43,75	43,75	62,50
	Casi siempre	4	25,00	25,00	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 42 presenta los resultados de una encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, con respecto a si los procedimientos que se llevan a cabo están documentados en un manual aprobado. De acuerdo con los datos obtenidos, el 43,75% de los encuestados señaló que esta documentación ocurre "a veces". Un 25,00% indicó que los procedimientos están documentados "casi siempre", y un 12,50% afirmó que esto sucede "siempre". En contraste, el 12,50% de los participantes mencionó que los procedimientos están documentados "casi nunca", y un 6,25% expresó que nunca se documentan en un manual aprobado. Estos resultados sugieren una variabilidad en la implementación y documentación de los procedimientos dentro de las oficinas de tesorería.

**Tabla 43**

*Se realiza una revisión periódica de los procesos, actividades y tareas para garantizar que se lleven a cabo conforme a lo establecido en la normativa vigente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	12,50	12,50	12,50
	A veces	6	37,50	37,50	50,00
	Casi siempre	5	31,25	31,25	81,25
	Siempre	3	18,75	18,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 43 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la revisión periódica de los procesos, actividades y tareas para asegurar su conformidad con la normativa vigente. Según los datos obtenidos, el 37,50% de los encuestados indicó que dicha revisión ocurre "a veces", mientras que el 31,25% afirmó que sucede "casi siempre". Además, un 18,75% de los participantes señaló que la revisión se realiza "siempre", y el 12,50% indicó que "casi nunca" se lleva a cabo esta revisión. Estos resultados reflejan una diversidad en la frecuencia de las revisiones de acuerdo con la normativa establecida.

**Tabla 44**

*Se observa una adecuada separación de funciones dentro de su Unidad Orgánica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	6	37,50	37,50	43,75
	Casi siempre	7	43,75	43,75	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 44 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la existencia de una adecuada separación de funciones en su Unidad Orgánica. Según los datos obtenidos, el 43,75% de los encuestados indicó que esta separación de funciones ocurre "casi siempre", el 37,50% afirmó que sucede "a veces", el 12,50% señaló que se realiza "siempre", y el 6,25% indicó que "nunca" se observa una adecuada separación de funciones. Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva sobre la separación de funciones, aunque con algunas variaciones.

**Tabla 45**

*Los controles y verificaciones se llevan a cabo con el propósito de garantizar que los actos administrativos alcancen los resultados esperados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	2	12,50	12,50	18,75
	Casi siempre	8	50,00	50,00	68,75
	Siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 45 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la realización de controles y verificaciones para asegurar que los actos administrativos logren los resultados esperados. Según los datos obtenidos, el 50,00% de los encuestados indicó que estos controles y verificaciones se realizan "casi siempre", el 31,25% afirmó que se llevan a cabo "siempre", el 12,50% señaló que se realizan "a veces", y el 6,25% indicó que "nunca" se realizan estos procedimientos. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente positiva sobre la efectividad de los controles y verificaciones en la consecución de los resultados administrativos esperados.

**Tabla 46**

*Se han implementado controles de seguridad adecuados para gestionar el acceso a documentos y archivos en su Unidad Orgánica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	50,00	50,00	50,00
	Casi siempre	6	37,50	37,50	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 46 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a la existencia de controles de seguridad adecuados para el acceso a documentos y archivos en su Unidad Orgánica. Según los datos, el 50,00% de los encuestados indicó que estos controles se aplican "a veces", el 37,50% afirmó que se implementan "casi siempre", y el 12,50% señaló que se aplican "siempre". Estos resultados reflejan una percepción mayoritaria de que los controles de seguridad son adecuadamente gestionados, aunque con cierta variabilidad en su implementación.

**Tabla 47**

*La Unidad Orgánica dispone de indicadores de desempeño adecuados que permiten evaluar la eficiencia de la gestión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	18,75	18,75	18,75
	A veces	6	37,50	37,50	56,25
	Casi siempre	6	37,50	37,50	93,75
	Siempre	1	6,25	6,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 47 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la disponibilidad de indicadores adecuados de desempeño

para medir la eficiencia de la gestión en la Unidad Orgánica. Según los datos obtenidos, el 37,50% de los encuestados indicó que estos indicadores están presentes "a veces", el 37,50% afirmó que están disponibles "casi siempre", y el 6,25% señaló que están presentes "siempre". En contraste, el 18,75% de los participantes mencionó que los indicadores adecuados de desempeño están presentes "casi nunca". Estos resultados muestran una percepción mixta sobre la existencia y efectividad de los indicadores de desempeño en la evaluación de la eficiencia de la gestión.

#### **Tabla 48**

*Se dispone de procedimientos internos establecidos para la rendición de cuentas, manejo de viáticos, entre otros aspectos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	A veces	2	12,50	12,50	12,50
	Casi siempre	8	50,00	50,00	62,50
	Siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 48 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a la existencia de procedimientos internos para la rendición de cuentas, viáticos, entre otros aspectos. Según los datos, el 50,00% de los encuestados indicó que estos procedimientos se aplican "casi siempre", el 37,50% afirmó que se aplican "siempre", y el 12,50% señaló que se aplican "a veces". Estos resultados indican una percepción mayoritariamente positiva sobre la existencia y aplicación de procedimientos internos en estos aspectos.

**Tabla 49**

*Los procesos en su oficina se revisan y mejoran de manera periódica*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	A veces	6	37,50	37,50	37,50
	Casi siempre	9	56,25	56,25	93,75
	Siempre	1	6,25	6,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 49 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la revisión y mejora periódica de los procesos en su oficina. Según los datos, el 56,25% de los encuestados indicó que los procesos se revisan y mejoran "casi siempre", el 37,50% afirmó que esto ocurre "a veces", y el 6,25% señaló que "siempre" se revisan y mejoran. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente positiva sobre la revisión y mejora continua de los procesos en la oficina.

**A. De la relación que existe entre las actividades de control y la gestión de tesorería se muestra la siguiente tabla**

**Tabla 50**

*La relación entre el ambiente de control y la gestión de tesorería*

			Actividades de control	Gestión de tesorería
Actividades de control	Correlación de Pearson	de	1	0,751**
	Sig. (bilateral)			0,001
	N		16	16
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	de	0,751**	1
	Sig. (bilateral)		0,001	
	N		16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La Tabla 50 muestra la relación entre las actividades de control y la gestión de tesorería, con un coeficiente de correlación ( $r$ ) de 0,751 y un nivel de significancia de 0,001. Según Sampieri et al. (2014) el coeficiente de correlación de Pearson varía entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 indican una alta correlación y valores cercanos a 0 indican una baja correlación. Basado en esta teoría, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre las actividades de control (como parte del control interno) y la gestión de tesorería, dado que el valor de  $r = 0,751$  está muy cerca de 1 y el nivel de significancia es muy bajo, lo que confirma la fortaleza y la relevancia de esta correlación. Según el marco teórico de la presente investigación Santillana (2015) define a las actividades de control como aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

De acuerdo con esta teoría, se puede deducir que las actividades de control gerencial, como los procedimientos de autorización y aprobación,

la segregación de funciones, los controles sobre el acceso a recursos o archivos, así como las verificaciones y conciliaciones, la evaluación del desempeño y la revisión continua de procesos, actividades y tareas, tienen un impacto considerable en la gestión de tesorería. Estas actividades de control son esenciales para asegurar una administración financiera eficiente y efectiva.

Cuando se mejoran y optimizan estas prácticas de control, se produce una mejora en la gestión de tesorería, lo que resulta en una administración más precisa y segura de los recursos financieros. En el contexto de las universidades públicas de la región, una optimización de estas actividades de control puede llevar a una mayor transparencia, mejor cumplimiento normativo y una gestión más efectiva de los fondos, contribuyendo así al fortalecimiento general de la administración financiera en estas instituciones.

#### 4.1.4 Del cuarto objetivo específico

Para el logro del presente objetivo se describen los ítems 22 al 28 de la encuesta realizada para la **variable control interno**, las mismas que están orientadas a la dimensión información y comunicación. Y para efectos de mostrar la relación se utiliza la información descrita en el primer objetivo de la variable gestión de tesorería.

**Tabla 51**

*Los sistemas de información disponen de controles adecuados para prevenir el acceso no autorizado, tales como contraseñas y permisos diferenciados, entre otros*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	3	18,75	18,75	25,00
	Casi siempre	9	56,25	56,25	81,25
	Siempre	3	18,75	18,75	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 51 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la existencia de controles adecuados en los sistemas de información para evitar el acceso no autorizado, como contraseñas y permisos diferenciados. Según los datos, el 56,25% de los encuestados indicó que estos controles están presentes "casi siempre", el 18,75% afirmó que "siempre" se aplican, otro 18,75% señaló que "a veces" están en vigor, y el 6,25% indicó que "casi nunca" se implementan. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre los controles de seguridad en los sistemas de información, aunque con algunas variaciones en su aplicación.

**Tabla 52**

*La información interna y externa gestionada por su oficina es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
Válido	A veces	2	12,50	12,50	12,50
	Casi siempre	8	50,00	50,00	62,50
	Siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 52 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información

interna y externa manejada por su oficina para el desarrollo de sus actividades. Según los datos, el 50,00% de los encuestados indicó que esta información es "casi siempre" útil, oportuna y confiable, el 37,50% afirmó que es "siempre" así, y el 12,50% señaló que "a veces" cumple con estos criterios. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la calidad de la información utilizada en el desarrollo de las actividades en las oficinas de tesorería.

**Tabla 53**

*Se solicita periódicamente la opinión de los usuarios sobre el sistema de información, registrando sus reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	6,25	6,25	6,25
	Casi nunca	5	31,25	31,25	37,25
	A veces	5	31,25	31,25	68,75
	Casi siempre	5	31,25	31,25	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 53 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a si la información interna y externa manejada por su oficina es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades. Según los datos, el 31,25% de los encuestados indicó que esta información es "casi siempre" útil, oportuna y confiable, otro 31,25% señaló que es "a veces" así, mientras que un 31,25% expresó que "casi nunca" cumple con estos criterios. Finalmente, el 6,25% de los participantes indicó que la información es "nunca" útil, oportuna y confiable. Estos resultados revelan una percepción variada sobre la calidad de la información utilizada en el desarrollo de las actividades en las oficinas de tesorería.

**Tabla 54**

*Se han definido niveles de acceso para el personal al sistema de información*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	12,50	12,50	12,50
	A veces	2	12,50	12,50	25,00
	Casi siempre	10	62,50	62,50	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 54 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la existencia de niveles establecidos para el acceso del personal al sistema de información. Según los datos, el 62,50% de los encuestados indicó que estos niveles se establecen "casi siempre", el 12,50% afirmó que se establecen "siempre", mientras que un 12,50% señaló que se establecen "a veces", y otro 12,50% indicó que "nunca" se han establecido. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente positiva sobre la gestión de los niveles de acceso, aunque con algunas variaciones en su implementación..

**Tabla 55**

*Se dispone de la información adecuada para cumplir con las funciones y responsabilidades*

		Frecuencia a	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	37,50	37,50	37,50
	Casi siempre	6	37,50	37,50	75,00
	Siempre	4	25,00	25,00	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 55 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la disponibilidad de información adecuada para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Según los datos, el 37,50%

de los encuestados indicó que cuentan con esta información "casi siempre", otro 37,50% afirmó que "a veces" está disponible, y el 25,00% señaló que "siempre" tienen la información adecuada. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la disponibilidad de la información necesaria para el desempeño de sus funciones.

**Tabla 56**

*Su oficina cuenta con un archivo documentario adecuado*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	A veces	4	25,00	25,00	25,00
	Casi siempre	8	50,00	50,00	75,00
	Siempre	4	25,00	25,00	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 56 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la existencia de un archivo documentario adecuado en su oficina. Según los datos, el 50,00% de los encuestados indicó que el archivo documentario es adecuado "casi siempre", el 25,00% afirmó que es "siempre" adecuado, y el 25,00% señaló que es "a veces" adecuado. Estos resultados reflejan una percepción en general positiva sobre la calidad del archivo documentario, con algunas variaciones en su evaluación.

**Tabla 57**

*La comunicación interna en su oficina es fluida y oportuna*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	6	37,50	37,50	43,75
	Casi siempre	7	43,75	43,75	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 57 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a la fluidez y oportunidad de la comunicación interna en su oficina. Según los datos, el 43,75% de los encuestados indicó que la comunicación fluye "casi siempre" de manera adecuada y oportuna, el 37,50% afirmó que lo hace "a veces", el 12,50% señaló que "siempre" es adecuada y oportuna, y el 6,25% indicó que "casi nunca" cumple con estos criterios. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la comunicación interna, aunque con algunas variaciones en su evaluación.

**A. De la relación que existe entre la información - comunicación y la gestión de tesorería se muestra la siguiente tabla.**

**Tabla 58**

*La relación entre información, comunicación y gestión de tesorería*

		Información y comunicación	Gestión de tesorería
Información y comunicación	Correlación de Pearson	1	0,727**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	16	16
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	0,727**	1
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La Tabla 58 muestra la relación entre la información, la comunicación y la gestión de tesorería, con un coeficiente de correlación (r) de 0,727 y un nivel de significancia de 0,001. Según Sampieri et al. (2014), el coeficiente de correlación de Pearson varía entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 indican una alta correlación y valores cercanos a 0 sugieren una baja correlación. En función de esta teoría, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre la información y la comunicación (como dimensiones del control interno) y la gestión de

tesorería. El valor de  $r = 0,727$ , cercano a 1, junto con un nivel de significancia muy bajo, confirma la fortaleza y relevancia de esta correlación.

Para Vilorio (2005) los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo. Establece que la información se relaciona no solo con datos generados internamente, sino también con eventos, actividades y condiciones externas que necesitan transformarse en forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, la comunicación efectiva debe darse en el sentido más amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

A partir de esta teoría, se puede inferir que los factores que conforman el sistema de información y comunicación, tales como las funciones y características de la información, la relación entre información y responsabilidad, la calidad y suficiencia de la información, los sistemas de información, y la flexibilidad al cambio, tienen una incidencia significativa en la gestión de tesorería. La existencia de un archivo institucional adecuado y una comunicación interna y externa efectiva también juegan un papel crucial. En la medida en que se optimicen estos factores relacionados con la información y la comunicación, se espera una mejora en la gestión de tesorería en las universidades públicas de la región.

#### **4.1.5 Del quinto objetivo específico**

Para el logro del presente objetivo se describen los ítems 29 al 33 de la encuesta realizada para la variable control interno, las mismas que están orientadas a la dimensión supervisión y seguimiento. Y para efectos de mostrar la relación se utiliza la información descrita en el primer objetivo de la variable gestión de tesorería.

**Tabla 59**

*El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe inmediato para asegurar que se lleven a cabo conforme a las normativas establecidas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
		<b>a</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>válido</b>	<b>acumulado</b>
Válido	A veces	6	37,50	37,50	37,50
	Casi siempre	4	25,00	25,00	62,50
	Siempre	6	37,50	37,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 59 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la supervisión del desarrollo de sus actividades por parte de su jefe inmediato para verificar el cumplimiento de las normativas establecidas. Según los datos, el 37,50% de los encuestados indicó que la supervisión ocurre "a veces", otro 37,50% afirmó que ocurre "siempre", y el 25,00% señaló que la supervisión es "casi siempre" aplicada. Estos resultados reflejan una percepción variada sobre la supervisión de las actividades y su alineación con las normativas.

**Tabla 60**

*Su oficina realiza periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el objetivo de mejorar la gestión*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
				<b>válido</b>	<b>acumulado</b>
Válid	Casi nunca	2	12,50	12,50	12,50
o	A veces	6	37,50	37,50	50,00
	Casi siempre	6	37,50	37,50	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 60 presenta los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, respecto a si su oficina efectúa periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el fin de mejorar la gestión. Según los datos, el

37,50% de los encuestados indicó que estas autoevaluaciones se realizan "a veces", otro 37,50% afirmó que se realizan "casi siempre", el 12,50% señaló que se realizan "siempre", y el 12,50% restante indicó que se realizan "casi nunca". Estos resultados reflejan una percepción variada sobre la frecuencia y consistencia de las autoevaluaciones en su oficina.

**Tabla 61**

*Cuando se proponen mejoras en su oficina, se realiza el seguimiento necesario para asegurar su implementación*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	3	18,75	18,75	18,75
	A veces	6	37,50	37,50	56,25
	Casi siempre	3	18,75	18,75	75,00
	Siempre	4	25,00	25,00	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 61 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con si se realiza un seguimiento adecuado para asegurar la implementación de las mejoras propuestas. Según los datos, el 37,50% de los encuestados indicó que el seguimiento se realiza "a veces", el 25,00% afirmó que se realiza "siempre", el 18,75% señaló que se realiza "casi siempre", y el 18,75% restante indicó que se realiza "casi nunca". Estos resultados reflejan una percepción variada sobre la eficacia del seguimiento de las mejoras propuestas en la oficina.

**Tabla 62**

*Cuando se identifican en su oficina oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,25	6,25	6,25
	A veces	8	50,00	50,00	56,25
	Casi siempre	5	31,25	31,25	87,50
	Siempre	2	12,50	12,50	100,00
	Total	16	100,00	100,00	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La tabla 62, muestra que a la pregunta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno; sobre si, cuando se identifican en su oficina oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas; el resultado de la encuesta es que, del 100%, el 50,00% afirma que a veces, un 31,25% afirma que casi siempre, un 12,50% que afirma que siempre, y finalmente el 6,25% que indica que casi nunca.

**Tabla 63**

*En su oficina se implementan las recomendaciones formuladas por el órgano de control con el objetivo de mejorar la gestión*

		Frecuenci		Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	1	6,3	6,3	6,3
	A veces	5	31,3	31,3	37,5
	Casi siempre	5	31,3	31,3	68,8
	Siempre	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

La Tabla 63 muestra los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de las oficinas de tesorería de las universidades públicas de la Región Puno, en relación con la implementación de las recomendaciones formuladas por el órgano de control para mejorar la gestión. Según los datos, el 31,25% de los

encuestados indicó que las recomendaciones se implementan "a veces", otro 31,25% afirmó que se implementan "casi siempre", y un 31,25% señaló que se implementan "siempre". Finalmente, el 6,25% restante indicó que las recomendaciones se implementan "casi nunca". Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la implementación de las recomendaciones del órgano de control, aunque con algunas variaciones en la frecuencia de su aplicación.

**A. La relación entre la supervisión y el seguimiento con la gestión de tesorería se presenta en la siguiente tabla**

**Tabla 64**

*La relación entre supervisión, seguimiento y la gestión de tesorería*

		Supervisión y seguimiento	Gestión de tesorería
Supervisión y seguimiento	Correlación de Pearson	1	0,668**
	Sig. (bilateral)		0,005
	N	16	16
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	0,668**	1
	Sig. (bilateral)	0,005	
	N	16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La Tabla 64 muestra la relación entre la supervisión y el seguimiento con la gestión de tesorería, revelando un coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) de 0,668, con un nivel de significancia de 0,005. De acuerdo con Sampieri et al. (2014), el coeficiente de correlación de Pearson varía entre 0 y 1, donde valores más cercanos a 1 indican una mayor correlación y valores cercanos a 0 sugieren una menor correlación. Con un valor de  $r$  de 0,668, que está bastante cerca de 1, y un nivel de significancia tan bajo, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre la supervisión y el seguimiento (considerados como dimensiones de la variable control interno) y la gestión de tesorería. Esto

indica que una supervisión y seguimiento efectivos tienen un impacto positivo y relevante en la gestión de tesorería..

Para el autor Santillana (2015) los sistemas de control están diseñados para funcionar en circunstancias específicas. Por supuesto, debe considerar los objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control. Sin embargo, la situación cambia tanto por factores externos como internos, lo que hace que el control sea menos efectivo. Como resultado de todo esto, los gerentes deben realizar revisiones y evaluaciones sistemáticas de los componentes y elementos que forman parte del sistema de control. Lo anterior no significa que todos los componentes y elementos deban verificarse o ejecutarse al mismo tiempo.

A partir de esta teoría, se puede inferir que las actividades de supervisión, tales como la previsión y el monitoreo oportuno del control interno, el reporte de deficiencias, el seguimiento e implementación de medidas correctivas, la autoevaluación y las evaluaciones independientes, tienen una incidencia significativa en la gestión de tesorería. En la medida en que se optimicen estas actividades de seguimiento y supervisión, se observará una mejora en la gestión de tesorería en las universidades públicas de la región. Esta optimización contribuirá a una mayor eficiencia en el manejo de los recursos financieros y al cumplimiento de las normativas establecidas, promoviendo una gestión más efectiva y transparente.

#### 4.1.6 Del objetivo general

**Tabla 65**

*La relación entre el control interno y la gestión de tesorería*

		<b>Control interno</b>	<b>Gestión de tesorería</b>
Control interno	Correlación de Pearson	de 1	0,776**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	16	16
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	de 0,776**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	16	16

*Nota.* Encuesta aplicada procesada en SPSS.

La Tabla 65 muestra la relación entre el control interno y la gestión de tesorería, con un coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) de 0,776 y un nivel de significancia de 0,000. Según Sampieri et al. (2014), el coeficiente de correlación de Pearson es un índice que varía entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 indican una fuerte correlación y valores cercanos a 0 una débil correlación. Dado que el valor de  $r$  es 0,776, lo que está bastante cerca de 1, y el nivel de significancia es muy bajo, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería. Esto indica que una mejora en el control interno está estrechamente asociada con una mejora en la gestión de tesorería, lo que sugiere que fortalecer los mecanismos de control interno puede llevar a una gestión de tesorería más eficiente y efectiva.

El presente resultado era predecible, como se ha mostrado en la descripción y análisis de los objetivos específicos; las dimensiones del control interno tienen relación directa y significativa con la variable gestión de tesorería. Este resultado concuerda con la investigación realizada por Paucar (2018) que logró determinar que el control interno se relaciona de manera significativa en la gestión de Tesorería en la Dirección Regional Agraria, el concluyó, si aumenta o mejora el Control Interno, ello generará mejoras en la Gestión de Tesorería y que

factores del control interno como ambiente de control y supervisión se relacionan de manera significativa con la gestión de Tesorería.

López y Soriano (2014) también afirma que control interno que se completa en la oficina de tesorería es de importancia crucial, ya que es básico practicar controles que nos ayuden a cuidar los activos financieros de la organización, independientemente de si regulan, verifican o evalúan los procedimientos de tesorería, en cualquier caso, nos revela que es imprescindible un control contable suficiente del considerable número de herramientas que conforman la tesorería; teoría que reafirma los resultados de la presente investigación.

A partir de estas teorías se puede inferir que en la medida que se optimice el control interno existirá una mejor gestión de tesorería en las universidades públicas de la región.

#### 4.1.7 Contrastación de Hipótesis

##### A. Hipótesis del primer objetivo específico

- Resultados de la Correlación de Pearson:
- $r = 0.685$
- Nivel de Significancia = 0.003

A partir de los resultados presentados en la Tabla 34, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre el ambiente de control (como dimensión de la variable control interno) y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Este hallazgo valida la hipótesis propuesta, confirmando que un entorno de control sólido y bien implementado tiene un impacto positivo en la eficacia y eficiencia de la gestión de tesorería..

##### B. Hipótesis del segundo objetivo específico

- Resultados de la Correlación de Pearson:
- $r = 0.034$
- Nivel de Significancia = 0.901

A partir de los resultados presentados en la Tabla 40, se puede inferir que existe una relación directa entre la evaluación de riesgos (como dimensión de la variable control interno) y la gestión de tesorería. Aunque esta relación puede considerarse débil, sigue siendo directa y significativa. Por lo tanto, la hipótesis planteada queda validada, confirmando que la evaluación de riesgos influye de manera directa en la gestión de tesorería, aunque la magnitud de esta influencia puede ser limitada.

### **C. Hipótesis del tercer objetivo específico**

- Resultados de la Correlación de Pearson:
- $r = 0.751$
- Nivel de Significancia = 0.001

A partir de los resultados presentados en la Tabla 50, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre las actividades de control (como dimensión de la variable control interno) y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Este hallazgo valida la hipótesis propuesta, indicando que la implementación efectiva de actividades de control tiene un impacto positivo en la gestión de tesorería.

### **D. Hipótesis del cuarto objetivo específico**

- Resultados de la Correlación de Pearson:
- $r = 0.727$
- Nivel de Significancia = 0.001

A partir de los resultados mostrados en la Tabla 58, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre la información y comunicación (como dimensión de la variable control interno) y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Este hallazgo valida la hipótesis propuesta, confirmando que una adecuada gestión de la información y la comunicación influye de manera positiva en la eficacia de la gestión de tesorería.

### **E. Hipótesis del cuarto objetivo específico**

- Resultados de la Correlación de Pearson:

- $r = 0.668$
- Nivel de Significancia = 0.005

A partir de los resultados mostrados en la Tabla 64, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre la supervisión y seguimiento (como dimensión de la variable control interno) y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Este hallazgo valida la hipótesis propuesta, confirmando que la implementación efectiva de prácticas de supervisión y seguimiento tiene un impacto positivo en la gestión de tesorería.

### **E.1 Hipótesis del objetivo general**

Existe relación significativa entre el control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018

- Resultados de la Correlación de Pearson:
- $r = 0.776$
- Nivel de Significancia = 0.000

A partir de los resultados presentados en la Tabla 65, se puede inferir que existe una relación directa y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Además, las correlaciones realizadas para las dimensiones de ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento también han mostrado una relación directa y significativa con la variable gestión de tesorería. Por lo tanto, la hipótesis propuesta queda validada, confirmando que todas estas dimensiones del control interno influyen de manera positiva en la gestión de tesorería.

## CONCLUSIONES

- PRIMERO.** La investigación concluye que existe una relación directa y significativa entre el ambiente de control, como dimensión de la variable control interno, y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno. Este hallazgo, respaldado por un coeficiente de Pearson de 0.685, sugiere que un ambiente de control más robusto se asocia con una mejor gestión de tesorería. Es decir, a medida que se fortalece el ambiente de control, se observa una mejora en la eficacia de la gestión de tesorería.
- SEGUNDA.** La segunda dimensión del control interno que es la **evaluación de riesgos** y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, tienen una relación directa pero no significativa, demostrada con el procesamiento de la encuesta en el Programa SPSS 2.0, el mismo que dio como resultado al coeficiente de Pearson igual a 0.034.
- TERCERA.** Se concluye que la dimensión **actividades de control** y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región de Puno, tienen una relación directa y significativa demostrada con el procesamiento de la encuesta en el Programa SPSS 2.0, el mismo que dio como resultado al coeficiente de Pearson igual a 0.751; resultados que permite inferir que a mayores actividades de control se optimiza la gestión de tesorería.
- CUARTA.** La investigación concluye que la dimensión de información y comunicación del control interno y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno tienen una relación directa y significativa. Este hallazgo, evidenciado por un coeficiente de Pearson de 0.727, sugiere que una mayor calidad y eficacia en la información y comunicación se correlaciona con una mejor gestión de tesorería. En otras palabras, a medida que se mejora la información y la comunicación, se observa una mejora en la gestión de tesorería.
- QUINTA.** Se concluye que la dimensión de supervisión y seguimiento y la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno tienen una relación directa y significativa. Este hallazgo, demostrado mediante el procesamiento de la encuesta en el programa SPSS 2.0, arroja un



coeficiente de Pearson de 0.668. Los resultados permiten inferir que una mayor supervisión y seguimiento contribuye a optimizar la gestión de tesorería.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERA.** A partir de los resultados de la investigación y demostrada la relación directa y significativa entre la dimensión ambiente de control y la variable gestión de tesorería, se recomienda a las universidades públicas de la Región Puno; mantener el énfasis en la comunicación al personal de la filosofía institucional, se siga incentivando la integridad y valores éticos y se tome en cuenta la importancia de una adecuada estructura orgánica y asignación de funciones con escalas remunerativas correctas.
- SEGUNDA.** La dimensión de evaluación de riesgos, que es parte integral del control interno, muestra una relación directa con la gestión de tesorería, aunque esta relación no alcanza un nivel significativo. Para mejorar la gestión de tesorería en las universidades públicas de la Región Puno, es recomendable fortalecer las actividades relacionadas con la evaluación de riesgos. Esto incluye implementar procedimientos sistemáticos para identificar y gestionar riesgos, valorar su magnitud y impacto, y establecer mecanismos de monitoreo y afrontamiento efectivos. Al mejorar estas prácticas, las universidades podrán optimizar su capacidad para gestionar riesgos financieros, lo que resultará en una gestión de tesorería más eficiente y resiliente..
- TERCERA.** A partir de los resultados de la investigación, dada la relación directa y significativa entre la dimensión actividades de control y la variable gestión de tesorería, se recomienda a las universidades públicas de la Región Puno; mantener el énfasis en las actividades de control gerencial, como son: los procedimientos de autorización y aprobación, segregación de funciones, controles sobre el acceso a los recursos o archivos, verificaciones y conciliaciones, evaluación de desempeño, revisión de procesos, actividades y tareas que inciden significativamente en la gestión de tesorería.
- CUARTA.** A partir de los resultados de la investigación, dada la relación directa y significativa entre la dimensión información y comunicación y la variable gestión de tesorería, se recomienda a las universidades públicas de la Región Puno; que se conserve la calidad de la información, de los sistemas



de información, se preserve la existencia de un archivo institucional con una adecuada comunicación interna y externa y se incentive la flexibilidad al cambio.

**QUINTA.** A partir de los resultados de la investigación y demostrada la relación directa y significativa entre la dimensión supervisión y seguimiento y la variable gestión de tesorería, se recomienda a las universidades públicas de la Región Puno; preservar las actividades de supervisión como la previsión y monitoreo oportuno del control interno, el reporte de deficiencias, el seguimiento e implantación de medidas correctivas, la auto evaluación y las evaluaciones independientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaru, B. (2021). *El sistema de control interno como herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya, periodo 2019*. [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12713>
- Araiza, V. (2014). La evolución de la función de la tesorería en las empresas. Boletín técnico. *MEF ejecutivos de finanzas*, 1. [https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/bt1\\_tesoreria\\_2014.pdf](https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/bt1_tesoreria_2014.pdf)
- Arcaya, J. G. (2018). *El control interno y su incidencia en la gestión de los servicios en las empresas hoteleras de la Región Puno* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/9523>
- Arteta Olvea, M. Y. (2018). *El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las universidades públicas de la región Puno* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/9557>
- Atencio, A. (2015). La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20, 557–560. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29042408010>
- Caljaro, G. (2016). *El control interno en el área de tesorería y la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, año 2011* [Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. <http://www.repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/1076>
- Campos, A. y Castañeda, R. (2018). *Auditoria de estados financieros con énfasis en riesgos*, Ciudad de México: Instituto mexicano de contadores públicos AC.
- Carmona, M., y Barrios, Y. (2007). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública. *Economía y Desarrollo*, 141(1), 152–171. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541595009>
- Chacón, W. (2001). El control interno como herramienta fundamental contable y

controladora de las organizaciones. Mexico. Editorial Diana.

- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. In *McGraw-Hill / Interamericana*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Contraloría General de la República. (2021). *La reforma del control gubernamental en el Perú: Balance al trienio de su implementación*. Lima, Perú
- Colqui Picoy, J. L. & Perez De La Cruz, C. J. (2020). *Implementación de la matriz de riesgos para optimizar la gestión de tesorería en las Municipalidades de la Región de Pasco 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2046>
- Culqui, E. (2013). *El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú* [Universidad San Martín de Porras]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/668>
- Decreto Legislativo N° 1441. (2018). *Decreto Legislativo del Sistema Nacional de tesorería*. 71–77.
- Del Toro, J. C., Fonteboa, A., Armada, E., y Santos, C. M. (1999). *Sistemas de control interno*.
- Estupiñan, R., (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales*, Bogotá: Ecoe Ediciones
- Fernández Chauca, K. & Lagos Gutiérrez, R. (2022). *Control Interno y Gestión de Tesorería en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huamanga, Ayacucho – 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/4843>
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO
- Gonzales, R. (2018) *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III - Manual del Participante*. Qualpro Consulting, S. C. <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

- Grajales, D., y Castellanos, O. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7), 67–83. <https://doi.org/10.22430/24223182.760>
- Huillca, W. (2017). *El control interno y su incidencia en la gestión de las empresas prestadoras de servicios de saneamiento de la provincia de Abancay, durante el periodo 2015* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://tesis.unap.edu.pe/browse?type=author&value=Huillca+Montes%2C+Wilber>
- Hurtado E., Arroyo, N. y Guzmán F. (2019): “El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Khoury, F. (2014). *Marco conceptual de control interno*. Contraloría General de la República. <https://bit.ly/3PTGcg2>
- Lazo, X. (2010). El modelo de control interno del gasto público estatal. Propuestas de cambio. *Laboratorio de Alternativas*, 1-60. 156. <https://fundacionalternativas.org/wp-content/uploads/2022/07/029b80f48938065cd0cb81cd0636b611.pdf>
- Mantilla, S. A. (2018). *Auditoria del control interno*. ECOE Ediciones. <https://bit.ly/3a05SHq>
- Mena, J. (2010). *La gestión de tesorería en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita* [Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/370>
- Parra, M., y Ferrer, M. A. (2020). Gestión de Tesorería en Hospitales privados del estado Zulia, Venezuela. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(2), 281–294. <https://doi.org/10.36390/telos222.03>
- Paucar, L. (2018). *Control interno y su relación con la gestión de tesorería de la Dirección Regional Agraria Ayacucho, 2017* [Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/8553>

- Pincay, K., y Sarabia, J. (2018). *Análisis de la eficiente gestión de Tesorería - DISPROVEF Ecuador* [Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/33281?mode=full>
- Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 7(3), 483–495. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318837010>
- Plasencia, C. (2010). El sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14(5), 586. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=368445241001>
- República, C. G. de la. (2018). Marco Conceptual Del Control Interno Contraloría General De La República. *Deutsche Gesellschaft Für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa Buen Gobierno y Reforma Del Estado*, 12. <http://doc.contraloria.gob.pe>
- Reyes, A. (2010). *Administración*. Limusa Norierga Editores
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115–136. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- Rivas Dominguez, G. E. (2017). *El control interno en la gestión de tesorería del Ministerio de Agricultura y Riego*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6955>
- Roque, Y. (2022). Control interno y la gestión de tesorería en una municipalidad provincial del Cusco, Perú. *Dialnet*. Vol. 8, N°. 3 50-64. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635265>
- Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Pearson
- SLNE, P. C. e F. (2012). *Conceptos básicos de tesorería*. C.E.E.I Galicia, S.A.
- Vega de la Cruz, L., Pérez, M., y Nieves, A. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 21(2), 212–230. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446006>



Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Faces*, 8(11), 87–92.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701111>



## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario de control interno y gestión de tesorería

**INSTRUCCIONES:** El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de importancia relacionada a la variable **GESTION DE TESORERIA Y CONTROL INTERNO**. Antes de proceder a resolverlo deberá ser leído cuidadosamente y elegir en las preguntas que se acompañan la alternativa que considere correcta marcando con un aspa (X) la opción elegida, se le recuerda que esta técnica es totalmente anónima, se agradece su participación.

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN VARIABLE: CONTROL INTERNO					
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	La Institución incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la Oficina.					
2	Se comunican debidamente dentro de la Oficina las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas.					
3	La Institución ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión y metas y objetivos estratégicos de la entidad.					
4	La estructura organizacional en su Oficina es adecuada.					
5	La escala remunerativa en su Oficina está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas.					
6	El personal de su Oficina es el adecuado para el trabajo que se realiza.					
7	La autoridad y responsabilidad del personal están debidamente definidas en los manuales y otros documentos normativos.					
8	El OCI evalúa los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora a su plan de trabajo.					
9	En su Oficina se tienen identificados los riesgos en los procesos y procedimientos de trabajo.					
10	En su Oficina se ha identificado y documentado los riesgos o problemas presentados					
11	Se ha utilizado algún método para medir los riesgos, así como su impacto en su área de trabajo.					
12	Se han establecido las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos evaluados.					
13	En su Oficina se tiene un plan de contingencias para hacer frente a los problemas que pudiesen presentarse durante el desarrollo de una tarea o actividad.					
14	Los procedimientos que se realizan están documentados en algún manual aprobado.					
15	Se revisan periódicamente los procesos, actividades y tareas, con el fin de que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente.					
16	Existe una adecuada separación de funciones en su Unidad Orgánica.					
17	En su apreciación son justificables los controles y verificaciones que se realizan con el fin de asegurar que los actos administrativos logren los resultados esperados.					
18	Existen los controles de seguridad adecuados para el acceso a documentos y archivos en su Unidad Orgánica.					
19	La Unidad Orgánica cuenta con indicadores adecuados de desempeño que permitan medir la eficiencia de la gestión					
20	Se cuenta con procedimientos internos para la rendición de cuentas, rendiciones de viáticos etc.					
21	Los procesos se revisan y mejoran periódicamente en su Oficina					
22	Los sistemas de información que usan cuentan con controles adecuados que eviten el acceso no autorizado (Ej. Contraseña, permisos diferenciados etc.)					
23	La información interna y externa que maneja su Oficina es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades.					
24	Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras.					
25	Se han establecido niveles para el acceso del personal al sistema de información.					
26	Se cuenta con el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.					
27	Su Oficina cuenta con un archivo documentario adecuado.					
28	La comunicación al interior de su Oficina fluye adecuada y oportunamente.					
29	El desarrollo de sus actividades es supervisado por su jefe inmediato para verificar si se realizan de acuerdo a lo normado.					
30	Su Oficina efectúa periódicamente autoevaluaciones de las actividades desarrolladas con el fin de mejorar la gestión.					
31	Cuando se proponen mejoras en su Oficina se realiza el seguimiento respectivo para asegurar que se implemente.					
32	Cuando se identifican en su Oficina oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas.					

33	Se implementan en sus Oficina las recomendaciones que formula el Órgano de Control a fin de mejorar la gestión.					
N°	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN VARIABLE: GESTIÓN DE TESORERÍA</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	La Oficina de Tesorería cuenta con manual de procedimientos que regulan la ejecución financiera de ingresos.					
2	Todos los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de acuerdo con Ley son registrados en el día					
3	Se registran en el SIAF los ingresos con documentación necesaria y suficiente para identificar la naturaleza, finalidad y resultado que facilite su análisis.					
4	Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos por cualquier fuente de financiamiento son depositados total e íntegramente en las cuentas bancarias en un plazo no mayor de 24 horas.					
5	Se emiten informes periódicos sobre los ingresos recaudados, captados u obtenidos a las oficinas correspondientes.					
6	Los funcionarios y empleados cumplen sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética.					
7	La Oficina de Tesorería cuenta con manual de procedimientos que regulan la ejecución financiera del gasto.					
8	Se revisa que los expedientes de pago tengan la documentación con los requisitos exigidos por la normatividad vigente y estén debidamente autorizados por funcionarios competentes para el giro y pago.					
9	Los giros son a nombre de beneficiarios registrados en la fase del Gasto Devengado a excepción por cesión de derechos debidamente acreditados.					
10	El pago a proveedores de bienes y servicios se realiza a través del CCI					
11	Los gastos girados que hayan caducado se anulan y se registran en el SIAF					
12	La apertura fondos para pagos en efectivo está sustentada con Resolución.					
13	El gasto en el mes con cargo al fondo para pagos en efectivo no excede a tres veces el monto constituido.					
14	Los cheques de la apertura y de las reposiciones del fondo para pagos en efectivo se giran a nombre de los responsables de la administración del fondo.					
15	Las entregas provisionales de recursos con cargo al fondo para pagos en efectivo son autorizadas por el director de Administración.					
16	Existe una Directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo.					
17	La Directiva para la administración del fondo para pagos en efectivo dispone la realización de arquezos inopinados.					
18	Los recibos para entregas de dinero del fondo para pagos en efectivo están prenumerados					
19	La documentación que sustenta el pago con el fondo para pago en efectivo está debidamente autorizada.					
20	Las cuentas bancarias son abiertas con autorización que disponen las normas legales vigentes.					
21	La Oficina de Tesorería elabora flujos de caja tendiente a optimizar la utilización y productividad de los recursos financieros.					
22	Se efectúan mensualmente análisis y aclaraciones de las diferencias entre los registros contables de las Cuentas Bancarias y los estados de cuenta enviados por los Bancos.					
23	Las conciliaciones bancarias están bajo la responsabilidad de personas que no tienen manejo de los recursos financieros.					
24	Las conciliaciones bancarias están documentadas y queda constancia en ellas por los responsables por prepararlas y revisarlas					
25	Para mantener la confiabilidad de la información un funcionario autorizado e independiente del manejo de ingresos y egresos, confirma periódicamente con los Bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la Universidad.					
26	Las cuentas de la Universidad están libres de gravámenes y embargos.					



## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **NILTON JAHUIRA CUSI** identificado(a) con N° DNI: **43272174** en mi condición de egresado(a) de la:

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

con código de matrícula N° 132938, informo que he elaborado la tesis denominada:

**“EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO 2017 -2018”.**

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 06 de Septiembre del 2024.



FIRMA (Obligatorio)



Huella



Universidad Nacional del  
Altiplano Puno



Vicerrectorado de  
Investigación



Repositorio  
Institucional

## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo **NILTON JAHUIRA CUSI** identificado(a) con N° DNI: **43272174**, en mi condición de egresado(a) del **Programa de Maestría o Doctorado:**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**, informo que he elaborado la tesis denominada:

**“EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO 2017 -2018”.**

para la obtención de  **Grado.**

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 06 de Septiembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella