



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA
DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ
LEONARDO ORTIZ, 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

**Bach. Carhuatanta Santisteban Giam Marino
<https://orcid.org/0000-0002-9211-0260>**

Asesor:

**Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
<https://orcid.org/0000-0001-7098-5755>**

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2022

PÁGINA DE APROBACION DE TESIS

TITULO:

**CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA
MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021**

Bach. Carhuatanta Santisteban Giam Marino

AUTOR

Mg. Zevallos Aquino Rocio Liliana

PRESIDENTE DE JURADO

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

SECRETARIO DE JURADO

Mg. Cachay Sanchez Lupe del Carmen

VOCAL DE JURADO

Mg. Chapoñan Ramirez Edgard

ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico con todo mi corazón a mis padres, Marino Carhuatanta Correa y Julia Santisteban Chapoñan, A mis hermanos Katya Lisseth Carhuatanta y Javier, ya que gracias a ellos he logrado terminar mi carrera profesional, ellos siempre estuvieron incentivándome, aconsejándome, para seguir adelante.

Los quiero con todo mi corazón familia, gracias por estar ahí en los momentos más difíciles de mi vida y lograron que este sueño sea realidad

AGRADECIMIENTO

Al concluir mi carrera profesional agradezco profundamente a quienes hicieron posible este sueño, esta meta. Aquellos que conmigo estuvieron en todo momento la cual fueron mi apoyo y guía.

En mención a Dios por permitirme darme la vida y haber guiado mis pasos a mis padres Marino Carhuatanta y Julia Santisteban a mis hermanos Katya Carhuatanta y Javier, muchas gracias a ustedes, porque sin ustedes no hubiera logrado mis sueños.

Les agradezco de todo corazón y hago presente mi gran afecto hacia ustedes familia CARHUATANTA SANTISTEBAN

RESUMEN

El estudio ha sido elaborado con el objeto de establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz. Para ello, se aplicó la metodología con enfoque cuantitativo, descriptivo, propositivo, cuya población fue definida por todos los funcionarios de la Municipalidad, y como muestra: Gerente General y Tesorero, aplicando las herramientas de entrevista y análisis documental. Entre los principales hallazgos fueron: dado a la estructura de control interno defectuoso que tiene implementada la Subgerencia de Tesorería, es que se encuentra evaluando las posibles labores y herramientas para mejorar los resultados obtenidos y lograr una eficaz evaluación de los riesgos a los cuales se pueden incurrir en el área de Tesorería. Se concluyó, que el control interno si optimizará el área de tesorería en la municipalidad de José Leonardo Ortiz, en medida que al fortalecer los controles implementados, se volverá más eficiente la gestión de tesorería, desde la perspectiva de cumplimiento de los compromisos con terceros; implementando adecuadas políticas para el control eficaz del flujo de efectivo, para que de esta manera, se pueda evitar posibles pérdidas por faltas y errores, proporcionando mayor seguridad en la gestión de tesorería municipal.

Palabras clave: Control interno, Normas de Control Interno, Gestión de tesorería.

ABSTRACT

The study has been prepared in order to establish to what extent internal control will have an impact on the treasury area in the district municipality of José Leonardo Ortiz. To do this, the methodology was applied with a quantitative, descriptive, purposeful approach, whose population was defined by all the officials of the Municipality, and as a sample: General Manager and Treasurer, applying the tools of interview and documentary analysis. Among the main findings were: given the defective internal control structure that the Treasury Sub-Management has implemented, it is that it is evaluating the possible tasks and tools to improve the results obtained and achieve an effective evaluation of the risks that may be incurred in the Treasury area. It was concluded that internal control will optimize the treasury area in the municipality of José Leonardo Ortiz, to the extent that by strengthening the controls implemented, treasury management will become more efficient, from the perspective of compliance with commitments with third parties; Implementing adequate policies for the effective control of cash flow, so that in this way, possible losses due to faults and errors can be avoided, providing greater security in the management of municipal treasury.

Keywords: Internal Control, Internal Control Standards, Treasury Management.

ÍNDICE

Páginas preliminares:

Página de aprobación de tesis.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	28
1.4. Formulación del problema	45
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	45
1.6. Objetivos	45
1.6.1. Objetivo general	46
1.6.2. Objetivos específicos.....	46
II. MATERIAL Y MÉTODO	47
2.1. Tipo y diseño de investigación	47
2.2. Población y muestra	48
2.3. Variables, y Operacionalización	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	53
2.6. Criterios éticos	53
2.7. Criterios de rigor científico	53
III. RESULTADOS.....	55
3.1. Tablas y figuras	55
3.2. Discusión de resultados.....	77
3.3. Aporte Científico	81

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	99
REFERENCIAS.....	102
ANEXOS	108
Anexo 1. Res. Aprobación de la investigación	108
Anexo 2. Carta de autorización de la empresa	109
Anexo 3. Instrumento.....	110
Anexo 4. Validación de instrumentos por tres expertos.....	112
Anexo 5. Matriz de consistencia	130
Anexo 6. Formato TI	132
Anexo 7. Acta de Originalidad de la investigación.....	133
Anexo 8. Reporte de similitud	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Operacionalización de las variables</i>	50
Tabla 2	<i>Dimensión 1: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz</i>	55
Tabla 3	<i>Dimensión 2: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz</i>	57
Tabla 4	<i>Dimensión 3: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz</i>	59
Tabla 5	<i>Nivel de cumplimiento de Normas de Control Interno en la Sub gerencia de Tesorería (2021)</i>	62
Tabla 6	<i>Dimensión 1: Entrevista dirigida al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz</i>	64
Tabla 7	<i>Dimensión 2: Entrevista dirigida al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz</i>	67
Tabla 8	<i>Resumen de gastos de Fondos Fijos</i>	70
Tabla 9	<i>Desarrollo de actividades para un buen ambiente de control</i>	88
Tabla 10	<i>Desarrollo de actividades para la evaluación de riesgos</i>	91
Tabla 11	<i>Cronograma de la Propuesta</i>	97

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> El Control Interno	30
<i>Figura 2.</i> Lineamientos del Control Interno.....	32
<i>Figura 3.</i> Control estratégico y control de gestión	34
<i>Figura 4.</i> Control estratégico control de gestión	36
<i>Figura 5.</i> Ejes del Control Interno.....	37
<i>Figura 6.</i> Modelo de las tres líneas de defensa	38
<i>Figura 7.</i> Resumen gráfico del cumplimiento de las Normas de Control Interno en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz	63
<i>Figura 8.</i> Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz	84
<i>Figura 9.</i> Organigrama de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz	85
<i>Figura 10.</i> Componentes del Sistema de Control Interno	86

I. INTRODUCCIÓN

En primer lugar, es importante mencionar que mediante la legislación número 28693 se creó el Sistema Nacional de Tesorería, y entre otros aspectos instituye las reglamentaciones fundamentales para el adecuado desarrollo del sistema, tomando como base, lo celebrado en la legislación núm. 28112, señalando que se acogen entidades y organismos que componen los niveles del Gobierno Nacional, regional e institucional.

La norma establece que todas las unidades ejecutoras se encuentran obligadas a cumplir lo señalado en la Dirección Nacional del Tesoro Público, vigilando los fondos públicos, desde depósitos y colocaciones disponibles, mediante el compromiso de los funcionarios administrativos, no importando que la organización pueda desarrollar cargos diferentes, lo importante es la cautela de los recursos.

Cabe señalar que la entidad edil de José Leonado Ortiz, es una entidad gestora en sus actividades administrativas, económicas y financieras, que goza de autonomía, tiene como finalidad personificar a sus ciudadanos, suministrando los servicios públicos y el progreso sostenido de su comunidad.

Es la Sub Gerencia de Tesorería quien se encarga de administrar los procesos operativos y financieros del municipio en base al Sistema Nacional de Tesorería, teniendo como funciones el control de los ingresos, y el adecuado manejo de las cuentas asignadas bajo su responsabilidad. De la misma manera, tiene entre sus funciones, la ejecución del gasto mediante el Sistema Integrado Administrativo Financiero (SIAF), el resguardo de las cartas fianza de garantías, los contratos de seguros y otros valores.

Con relación a la problemática detectada se puede mencionar que, en la unidad de tesorería no se han seguido escrupulosamente los lineamientos señalados en la Directiva N° 001-2007-EF/77.15 y demás normas gubernamentales vigentes. Tampoco se ha realizado debidamente la

programación del calendario de pagos, trayendo como consecuencia el no cumplimiento del pago de las leyes sociales, generando por consiguiente multas por parte de SUNAT, de la misma manera hubo demoras en el desembolso a los provisos, y con las deudas a las AFP, combustibles, etc.

De la misma manera, no se llevaron oportunamente los registros de los ingresos en el SIAF- GL, ni las conciliaciones bancarias para precisar los saldos correctos, habiéndose verificado una falta de permanente comunicación con la sub Gerencias de planificación y presupuesto, así como, Logística, debiendo destacarse que esta situación se viene ostentando debido a la escasez de un óptimo control interno en pro de la transparencia y eficacia en la gestión municipal, básicamente en el departamento de tesorería que es quien cautela los fondos del municipio.

Es importante señalar que este sistema de control, se conforma entre las bases esenciales para el sector público, y en especial en las municipalidades del Perú. En ese contexto, se ha podido identificar a un gran número de instituciones del Estado que presentan problemas recurrentes en materia de control, lo que implica no poder establecer con total claridad el manipuleo y supervisión de sus recursos, a fin de que les permita establecer, si las operaciones realizadas son totalmente eficientes, o se están articulando sin los mínimos criterios de eficiencia, al no tener controles eficaces.

1.1. Realidad Problemática

1.1.1 Internacional

Mendoza et al. (2018). En su documento *“Sistema de control y su efecto en la gestión administrativa del sector público”*. Señala que en razón de que en las últimas décadas las entidades del sector público han tenido serios inconvenientes en sus procesos internos, se resalta la importancia del control interno, porque otorgará la seguridad suficiente en cumplir con los fines organizacionales dentro de una entidad pública, por lo que esta herramienta

permite brindar información propicia sobre la marcha de la gestión ante los organismos gubernamentales y a las partes interesadas como son las entidades estatales, proveedores, y otros. Concluye que establecer un buen control interno hace posible que los procesos sean claros, se efectúe un eficaz gasto público, mejor recaudación, la mejora en los plazos establecidos, las compras sean transparentes, y trae beneficios a la gestión.

Moreno, et al. (2019) En su artículo *“Modelo de control y experiencia en los funcionarios públicos ecuatorianos”*, menciona que la carencia de los controles en las organizaciones del Estado, genera inestabilidad a los procesos internos, siendo necesario implementar el control interno para hacer posible que las entidades estén sujetas a la legalidad, así también permite que la gestión y los procesos sean transparentes y que se cumpla fehacientemente con el servicio público. En ese sentido, hará que todo acto que efectúe la administración pública sea objetivo, y efectiva. El modelo de control interno tiene que estar alineada a la tecnología y el uso de las TIC, además envuelve la constante capacitación del servidor público hasta su profesionalización. La planificación de este sistema es necesaria en las instituciones estatales, logrando que estas sean más eficientes.

Czubarski et al. (2020) en su artículo *“Acciones de control en el ámbito municipal de Argentina”*. Manifestaron que la cantidad de los fondos públicos utilizados en las entidades municipales, básicamente, en la municipalidad de Posadas, ha sido significativa por cuanto satisface las necesidades de la población objetivo de servicios y obras que suministran los mismos. En base a ello, se ha observado hoy en día que, si bien es cierto el control externo es realizado de manera fehaciente debido a que se encuentra establecido a nivel constitucional por medio del órgano Supremo de Cuentas de la región de Misiones; el control interno por su parte, no está determinado en término de normatividad, tampoco se realiza de manera efectiva, consciente y no se aplica algún sistema pre establecido en dicha entidad que perciba los beneficios de un control interno integral, lo cual constituye una dificultad para el municipio, en razón de que es la entidad que cuenta con una gestión de una mayor cantidad

de fondos públicos del sector municipal de dicha provincia.

Mavila et al. (2021) en su artículo “Procesos de tesorería en las entidades públicas: importancia y desafíos para alcanzar la optimización en América Latina”, México. Señalaron que la situación actual de la administración de tesorería del ente público se encuentra bastante afectada debido a problemas que surgen dentro de su desarrollo, generando, por ende, una gestión deficiente. Como bien se conoce que, en Latinoamérica cada país maneja un modelo de gobierno con distintas perspectivas y dificultades propias, esta última ha ocasionado políticas económicas incoherentes, deficiencias que pueden notarse en un incorrecto manejo del capital financiero, por ello cabe señalar que, la presencia de estos contextos puede perjudicar de manera considerable a la gestión de las tesorerías estatales. Para ello, es necesario identificar estos elementos, para facilitar un desarrollo de procedimiento correctivo que coadyuve a la gestión de tesorería no se vea perjudicada y logren las actividades financieras de manera regular y transparente.

Pessino (2020) en su artículo “*Las oficinas de tesorería son esenciales en la pandemia del Covid 19*”, Manifestó que existe indefinición por parte de la población para conocer en detalle cuáles son los beneficios que obtendrán de las municipalidades y cuál es el papel que juega la tesorería de estas instituciones, la misma que es vista hoy en día como elemento clave para disminuir el impacto del Covid 19 que actualmente se presenta a nivel mundial. Por estas consideraciones la función de la gestión municipal se torna indispensable para llevar a cabo una eficaz ayuda a las familias más vulnerables, y en este sentido el sector gubernamental será el motor más importante para aliviar estos cuellos de botella como ha sucedido en crisis anteriores, por lo que mantener una eficiente gestión del tesoro público es necesario y urgente, para seguir amplificando la cuenta única de la tesorería del gobierno y de las municipalidades.

1.1.2 Nacional

Shack (2018) en su artículo *“La mayoría de los gobiernos generadores del desarrollo local implementan el sistema de control asignado por la Contraloría”*, señala que es por todos conocido que gran parte de los órganos institucionales carecen de oficinas de control, que ha traído consecuencia de hechos irregulares cometidos por sus funcionarios, por lo que en la actualidad más de 385 municipalidades, entre provinciales y distritales, que constituyen el 93% de las efectivas en el país, ya dispone del Órgano de control institucional (OCI), para mejorar el control gubernamental, buscando inspeccionar la eficiente conducción de los fondos estatales, así como guardar la legitimidad y la eficacia en estas instituciones. El contralor señaló asimismo que se encuentra vigorizando los OCI con expertos profesionales con la finalidad de darle mayor seriedad a las acciones de control y no se hagan observaciones.

Palomino (2018) en su artículo *¿Cómo se crean las Oficinas de Control Interno (OCI)?*, señala que las municipalidades en su mayoría no vienen cumpliendo de manera eficiente con los controles a sus procesos operativos en razón de no contar con una oficina dedicada exclusivamente a estos fines, que ha ocasionado múltiples denuncias de corrupción a las autoridades, funcionarios y trabajadores, menciona asimismo que será la sección de Control interno - OCI el encargado de realizar la inspección pública en la institución, por lo tanto el responsable de la municipalidad tiene el deber de vigilar la apropiada gestión de dicho Órgano y el otorgamiento de fondos para las operaciones de control deberán realizarse en todas las oficinas administrativas y operativas de las entidades ediles con carácter de prioridad para la gestión.

Albornoz (2019) sobre su artículo *“Control gubernamental y su implicancia en la coordinación de obras municipales en Huánuco”*, indicó que en el municipio de Pachitea, se evidenció que la ejecución de acciones de control es bastante complicado, más difícil aún es establecer políticas, y metas, por lo que el incumplimiento de los reglamentos y las leyes es totalmente recurrente, y que ha llevado a la total ineficiencia de los proyectos emprendidos por las

municipalidades, en donde la información solicitada no es eficaz, completamente inoportuna e incompleta, no permitiendo la evaluación de las estrategias para hacer más eficiente la estructura de la gestión a los controles internos, en tal sentido se hace necesario procedimientos adecuados de control interno para generar obras sin corrupción.

Oliva (2018) en su artículo *“Administración de las Finanzas Municipales en el Perú”*, señaló que, existen una serie de indicadores que demuestran que las municipalidades requieren de recursos inmediatos por parte del Estado para dar atención a las necesidades económicas, sobre todo en atender el desarrollo de obras de buena amplitud, en tanto los gobiernos no cumplen con estos requerimientos, señal inequívoca de que la descentralización no ha sido demasiado efectiva, trayendo a colación el tomar como referencia la escasa independencia presupuestaria y financiera de los gobiernos locales. Por un lado, se discute que no es importante brindar independencia fiscal a estas entidades de gobierno, ya que perjudicaría la caja fiscal y la administración eficiente de los servicios públicos, siendo entonces imposible fortalecer a estas entidades.

Zumaeta (2018) en su documento *“Unidad de Tesorería”*, afirmó que, en razón de que los puestos en la unidad de tesorería no están completamente asignados, es que aún no se puede ejecutar el control interno a dicha sub gerencia, por lo que es necesario delegar de manera inmediata ocupaciones y compromisos a trabajadores encargados de los procesos operativos en esta área, como las labores de planificación, gestión, estandarización y preparación de las tareas de recaudación, manejo de los fondos, conciliaciones bancarias, gestión de los recursos del Municipio, entre otros, de la misma manera establecer los lineamientos necesarios para organizarse con el departamento de presupuesto y planificación, a fin de mantener la suficiente disponibilidad de recursos.

Albán y Poma (2018) sobre su artículo *“Inconvenientes en el sistema de control y su impacto en la supresión de actos corruptos en el territorio peruano”*. Señala que se ha detectado que muchas entes del sector estatal carecen de la

unidad de control interno, que no les permite llevar a cabo los procesos de gestión de una manera eficaz en sus sistemas operativos, ya sea porque se carece del personal capacitado o estos resultan insuficientes, aun así, este personal no viene cumpliendo de manera eficiente con sus funciones y responsabilidades, que viene afectando a la mayoría de municipalidades del Perú, no permitiendo que las tareas que se vienen llevando a cabo en estas entidades no pasen por los filtros adecuados de control, generando por consiguiente problemas de corrupción por la poca efectividad de los controles, y con altas pérdidas económicas para las municipalidades para la comunidad.

1.1.3 Local

En cuanto a las dificultades que vienen presentándose en la entidad edil de José Leonardo Ortiz, cabe señalar que estas se encuentran enfocadas básicamente en la gestión de Tesorería, por la inobservancia a ciertas directivas, normas, procedimientos y políticas en materia de control interno, que han sido implementadas para dicha sub gerencia, cuyas deficiencias se relacionan específicamente con el desconocimiento del personal a las normas referidas a los controles que deberían aplicarse a dicha área.

Otras de las deficiencias encontradas, es que no se conocen con exactitud los documentos de apoyo referidos a las notas de pedido y de servicio emitidas, situación que dificulta los procedimientos para la oportuna realización de los pagos, y que ha implicado, el que no se haya respetado el respectivo calendario, habiéndose detectado también una deficiente coordinación con las demás áreas de la municipalidad, especialmente con el área de planificación, presupuesto y contabilidad.

De la misma manera se observa incumplimiento recurrente relacionados a los compromisos asumidos con las entidades financieras, así como desfases en los registros de las operaciones realizadas en la unidad de caja, no habiéndose seguido lo establecido en las directivas y demás normativas existentes expuestas por el Ministerio de Economía y Finanzas, que ha

conllejado a que se realicen la contabilización de los ingresos en momento inoportuno en el SIAF GL, ni mucho menos se hayan realizado las conciliaciones bancarias a fin de establecer los correspondientes saldos financieros y contables.

Por otro lado, se observa un conjunto de deficiencias en las rendiciones de gastos por parte de los trabajadores, relacionados con los viáticos asignados, gastos por movilidades locales, refrigerios, fondos fijos especialmente para gastos de emergencia y compras de combustibles, etc., debiendo destacarse que este tipo de hechos sui generis han dado lugar a una serie de inconvenientes en los procedimientos de tesorería.

Debe señalarse que lo que se pretende, es conocer las estrategias que deberán aplicarse para optimizar los controles intrínsecos, también detectar los elementos que originan estas falencias en la unidad descrita, y de esta manera atender de forma óptima los objetivos previstos por la municipalidad con el propósito de incrementar su eficiencia, cumplir debidamente con las leyes, con las normas vigentes y con las expectativas de la población.

Es importante indicar que el distrito de José Leonardo Ortiz, corresponde a la provincia de Chiclayo, en departamento de Lambayeque, fue creado mediante Ley N° 13734, tiene una población aproximada de doscientos cincuenta mil habitantes distribuidos en zonas urbanas y rurales, siendo el comercio la actividad que más destaca, y que es la que le genera la mayor cantidad de recaudación tributaria para las arcas municipales, convirtiéndola por lo tanto en una gran metrópoli, sin dejar de mencionar la importancia gravitacional que tiene el Complejo Moshoqueque en la economía edil.

1.2. Trabajos previos

1.2.1 Internacional

López et al. (2017) en Colombia, en su tesis *“Modernización y ejecución*

del método estratégico de Control Interno en el municipio de Saboyá". Su objetivo general es determinar en cómo se actualiza y aplica el modelo estratégico de control interno en dicha municipalidad. Se aplicó un método mixto, presentando diseño no experimental, transaccional, descriptivo, mediante técnicas de revisión documental, observación y guía de entrevista diseñada para el gerente municipal y al jefe de control interno. Los resultados señalan que es necesario evaluar la aplicación del estándar de control dentro de la entidad edil de Saboya, con el objeto de optimizar los ingresos recaudados y los transferidos por el gobierno.

El autor concluyó que, de acuerdo a los resultados, no se observa el mejoramiento de las actividades propuestas por la Municipalidad, es decir no se hace más expeditivo el proceso en cada área, no avalando un correcto desempeño del estándar de control Interno, ni se optimizan de modo eficiente los ingresos recaudados y los transferidos por el Estado.

Guzmán (2017) en Ecuador, en su estudio *"Sistema de control y la implicancia en la administración de fondos públicos del municipio San Miguel de Urcuquí"*. Su objetivo es fijar si la propuesta del control gubernamental tendrá implicancia sobre el manejo de los recursos estatales de la entidad. Se utilizó como diseño de estudio No experimental, nivel descriptivo, en base a la técnica de revisión de documentos, entrevistas al titular y encargado del control interno municipal. Los resultados señalan que es necesario que la entidad edil aplique sistemas de control para el mejoramiento en los procesos internos de tesorería, en los cuales se suministran los ingresos estatales, debiendo privilegiarse el control en esta oficina.

El autor concluyó que, la propuesta del control interno tendrá incidencia en el manejo de fondos estatales, asimismo señalan que es necesario que la entidad edil aplique sistemas de control en bien de la optimización de cada proceso interno en el área, qué es en donde se manejan los recursos de la municipalidad, debiendo cuidarse estos de manera efectiva y eficiente.

Cárdenas (2019) en su investigación *"Herramienta de gestión BSC:*

aportes y escenarios de control interno del sector gubernamental”, en Colombia, en la Universidad UNAL. Su objetivo es, evaluar los aportes y escenarios de control interno del sector gubernamental en base a las herramientas de gestión BSC. Se llevó a cabo un nivel descriptivo, explicativo, diseño empírico, mediante técnicas de encuestas, y la guía de observación, la población y muestra, a los jefes y directivos, así como a los asistentes y personal administrativo. Como resultado, se mencionó que, es forzosa la aplicación de políticas para implementar este tipo de herramientas de gestión, basadas en nuevas tácticas para emprender el control interno a qué contribuyan a hacer más eficaz la toma de decisiones.

El autor concluyó que, se hace imprescindible evaluar los aportes y escenarios de control interno del sector gubernamental en base a las herramientas de gestión BSC, se mencionó asimismo que es imprescindible aplicar estrategias para implementar este tipo de herramientas de gestión, basadas en nuevas tácticas y procedimientos de control interno.

Salnave y Lizarazo (2017) en su tesis “*Sistema de control interno a la administración pública*”. Planteó el objeto de precisar si la propuesta de control interno coadyuvará a la mejora de eficiencia y eficacia pública. Para lo cual, se empleó el tipo cuantitativo, descriptiva correlacional, No experimental, y tuvo su fundamentación en el control interno y en la administración pública. Los resultados señalan que el trabajo de investigación busca brindar tácticas que coadyuven a respaldar que las instituciones gubernamentales ejecuten una óptima evaluación y mejoramiento del modelo de control Interno, proporcionando los instrumentos que fomenten actuaciones transparentes.

Se concluyó que, la propuesta del sistema de control coadyuvará a mejorar eficiencia y eficacia pública, así como las funciones de tesorería, señalando que la investigación busca brindar formas estratégicas para respaldar que las instituciones gubernamentales ejecuten una correcta evaluación del Control Interno.

Paucar (2018) en su estudio "*Cartera morosa y la función de Tesorería en el Gobierno Municipal de Riobamba*", en Ecuador, en la Universidad UNACH. Su objetivo es determinar el tratamiento que se le deberá dar a la cartera morosa y a sus factores en la administración de fondos en el municipio de Riobamba. Se aplicó el tipo descriptivo, No experimental, aplicándose los instrumentos de ficha documental, y de entrevista, las mismas que fueron realizadas a la gerencia municipal y sub gerencia de tesorería. Los resultados señalan que la finalidad del estudio es determinar si la cartera morosa perjudicó la administración de tesorería durante el 2016-2017, asimismo se evidenció la falta de conocimiento de algunos funcionarios y directivos.

El autor concluyó que, la investigación permitirá determinar cuál debería ser el tratamiento que se le deberá dar a la cartera morosa y a los factores en la administración de fondos en la municipalidad de Riobamba, cuyos resultados señalan que la finalidad es determinar si la cartera morosa perjudicó la administración de tesorería en los años 2016 y 2017.

Galván (2017) en su estudio "*La cuenta pública y la intervención en Tesorería, estudios de auditoría*", en México, en la Universidad Veracruzana. Estableció como propósito evaluar si la cuenta pública, y la fiscalización superior de tesorería, tendrán efecto en los análisis de los informes de auditoría superior de la federación. Se aplicó un estudio cualitativo, narrativo, aplicado, y diseño no experimental, aplicándose las técnicas de las encuestas realizadas a los gerentes generales de las municipalidades de la federación, así como la técnica del análisis documental. Los resultados señalan que es importante que las organizaciones públicas de la federación apliquen nuevas estrategias para llevar adecuadamente la cuenta pública, y la fiscalización superior de las áreas de tesorería de las municipalidades.

Se concluyó que, es imperativo determinar en qué medida la cuenta pública, y la fiscalización superior de tesorería, tendrán efecto en los análisis de los informes de auditoría preferente de la confederación, y en la que se presentan informes sobre los recursos tanto recaudados como los erogados en atención de

los objetivos previstos en cada programa de tesorería.

1.2.2 Nacional

Valle (2018) en su investigación *“Características de los procesos de control de la Unidad de Tesorería de gobiernos locales del Perú: Caso de municipio provincial de Chachapoyas”*, Se tuvo el objeto de establecer y descifrar las particularidades del control institucional en la unidad de tesorería de la mencionada municipalidad. Se abordó un método cualitativo, no experimental, descriptivo, y de caso, aplicándose las fichas bibliográficas, documentales, y una muestra constituida por Sub gerencia de tesorería. Los resultados señalan que la municipalidad carece del órgano de control establecido formalmente y de un entorno de confianza y apoyo hacia su desarrollo eficaz, asimismo, no se vienen realizando diligencias de control e intervención que logren prevenir actos irregulares realizados en la unidad de tesorería.

Se concluyó que, dada la situación real de la municipalidad de Chachapoyas, se debe realizar una correcta gestión para implementar de manera formal el órgano de control, a fin de velar y fortalecer las funciones operativas y administrativas, en especial consideración a las relacionadas con la unidad de tesorería.

Rojas (2019) en su investigación *“Control Interno y optimización en el servicio de la municipalidad de Pariahuanca”*, en la Universidad Nacional del Centro. Su objetivo fue establecer el impacto del control interno en la optimización en el servicio en dicha entidad que últimamente ha sido precaria, afectando sobre manera a la comunidad. La metodología fue cualitativa, descriptiva correlacional, No experimental, mediante el análisis documental, y con entrevistas hechas al gerente general y al auditor interno de la municipalidad. Los resultados señalan con total claridad que el control gubernamental tendrá impacto en la calidad del servicio en dicho gobierno local, siendo urgente robustecer los parámetros de supervisión a los procesos internos de tesorería.

El autor concluyó que, se encuentra plenamente establecida la relación entre el control interno y la optimización del servicio, que últimamente se ha visto disminuido, afectando sobre manera a la población, siendo de esta manera, necesario vigorizar los mecanismos de supervisión a las fases internas de tesorería y de toda la entidad edil.

Bautista (2018) en su estudio *“Evaluación de los componentes del control interno en la sección de tesorería en el municipio de Cuturápi”*, en la Universidad Nacional de Puno. Se tuvo el objetivo de concretar si el análisis de los componentes del control incide en la unidad de tesorería. Se abordó un diseño no experimental, alcance descriptivo y transversal, mediante la aplicación de entrevista, la observación, y ficha documental, la muestra se obtuvo de gerente general y tesorero. Los resultados señalan que el análisis de los elementos de control interno incide en la unidad de tesorería, en razón de que se van a controlar todos los procesos efectuados en la unidad operativa que es en donde se manejan los mayores recursos ediles.

El autor concluyó que, se hizo oportuno determinar cómo la evaluación de los elementos del control interno tendrá incidencia en la unidad de tesorería de la municipalidad en razón de que se van a controlar todos los procedimientos que realizados en la mencionada unidad operativa que es en donde se manejan los mayores recursos ediles, y podrían darse hechos anómalos.

Ñaccha y Arias (2019) en su estudio *“Funcionamiento de Tesorería y su impacto en la administración del municipio de Marcará”*, en la Universidad Antúnez de Mayolo, tuvo el objeto de identificar el efecto del Sistema de Tesorería en la administración municipal. La investigación tiene enfoque mixto, cuantitativo, cualitativo, descriptivo, No experimental, como herramientas se utilizó el análisis documental, la guía de observación y las entrevistas, la muestra estaba integrada por el gerente general y jefe de tesorería a quienes se les dirigió las entrevistas con preguntas pre elaborado. Los hallazgos señalan que el Sistema de tesorería tendrá efecto en la administración municipal Marcará que se ha visto afectada por las erradas decisiones tomadas por sus autoridades.

El autor concluyó que es pertinente establecer el efecto del sistema de tesorería en la administración municipal Marcará que se ha visto afectada por las erradas decisiones tomadas por sus autoridades, por lo que se consideró importante aplicar un conjunto de acciones de control para mejorar los procedimientos internos por las gestiones realizadas en dicha área.

Cuba y Rojas (2020) en su investigación "*Contabilidad pública y gestión de tesorería en la Municipalidad de Atalaya*", Estableció el propósito de identificar si la contabilidad gubernamental tendrá efecto en la gestión de tesorería municipal. La investigación presenta un enfoque cualitativo, no experimental transeccional, descriptivo, y ejerciendo la observación, análisis de documentos, y entrevistas dirigidas a los directivos de la organización, se recogió la data solicitada para realizar el estudio. Los resultados señalan que se presenta una marcada analogía de la contabilidad estatal y la gestión de tesorería de la entidad edil, donde los trabajadores sostiene que constantemente efectúan la realización del ejercicio de gastos.

Los autores concluyeron que, su propósito fue establecer la analogía existente entre la contabilidad estatal y la administración de tesorería del municipio, en donde el personal de la Gerencia administrativa señala que la realización de gastos, se comparan con los ingresos alcanzados y si estos estuvieron justificados según las operaciones y consumos realizados.

Roque (2017) en su estudio "*Control en Tesorería de Municipalidad de Canas*", Su propósito es analizar la implicancia del control interno en la subgerencia de Tesorería de la municipalidad en el año 2017, y en qué medida se mejorarán los procesos operativos. Se abordó un método no experimental, descriptiva correlacional, y mediante la observación, de la revisión documental, y de las entrevistas que fueron aplicadas al gerente general y al responsable del control interno que fueron parte de la muestra y de la población. Los resultados señalan que definitivamente el control tendrá impacto en la subgerencia de tesorería municipal en el año 2017, estableciendo asimismo la forma en que se

mejorarán los procesos operativos.

Se concluyó, la investigación permitió establecer el impacto que ha tenido el control en la subgerencia de tesorería municipal en el ejercicio 2017, y en qué medida se mejorarán los procesos operativos, que es el área en donde se presentan las mayores falencias de tipo operativo, en razón de que no vienen llevando controles eficientes a los fondos asignados.

1.2.3 Local

Luna (2020) en su investigación "*Examen integral administrativo como acción indispensable de control y su efecto en la gestión del municipio de Pacanguilla- 2017*", en la Universidad Señor de Sipan. Se abordó un enfoque mixto, descriptivo, no experimental, aplicando la revisión de documentos, la observación, y las entrevistas que fueron dirigidas al gerente general y al responsable del control interno. Los resultados señalan que es urgente que se establezcan las herramientas necesarias para ser aplicados en los diversos ámbitos de estudio, y en especial los instrumentos de gestión, la preparación inmediata permanente y que no se llevan a cabo por desidia del personal responsable o por la inobservancia a las leyes, a las normativas y ordenamientos establecidos en la legislación vigente.

El autor concluyó que, en la municipalidad la auditoría administrativa es principalmente un medio bastante importante en cada unidad de la entidad edil, así como el pulmón central para emplearla de manera eficaz a fin de se cumplan los fines planteados, estableciendo, por lo tanto, las herramientas necesarias para ser aplicadas en la gestión administrativa y financiera.

Alarcón (2019) en su estudio "*Análisis del modelo de control interno y su implicancia en la operatividad del municipio de Súcota*". Se tuvo el propósito de identificar si el análisis de la estructura de control interno tendrá buenos resultados en las operaciones municipales. Se abordó un método correlacional, descriptivo, aplicada, en base a la observación, análisis documental, y

entrevistas dirigidas al gerente general y al jefe de control interno. Los resultados señalan que, mediante la evaluación de control, se podrán establecer los efectos que tienen en la operatividad del municipio, básicamente en la unidad de tesorería en donde se generan los mayores cuellos de botella.

Se arribó a la conclusión que, la evaluación del modelo de control interno tendrá buenos resultados en las operaciones de la municipalidad, básicamente en el área de tesorería que es donde se generan los mayores cuellos de botella, y no se está permitiendo brindar estrategias para llevar a cabo una adecuada misión, ni actuaciones transparentes ni éticas por parte de los servidores.

Zuñe (2020) en su estudio "*Sistema de control para eficientar las funciones de Tesorería en el Municipio de Monsefú 2018*". En la Universidad Señor de Sipan. Su finalidad es determinar si el control interno va a permitir optimar los procedimientos de tesorería. Se abordó un enfoque cualitativo, no experimental transversal, nivel descriptivo, se emplearon las herramientas como observación, revisión documental, encuestas, así como entrevistas, las mismas que han sido efectuadas al gerente municipal y tesorero de la municipalidad, se tuvo la población de trabajadores de tesorería de siete colaboradores. Los datos señalan que el control interno no es sólido, encontrándose 72% de defectos en las fases de tesorería que compromete la toma de decisiones.

El autor concluyó que, las funciones y responsabilidad consignadas en los manuales de organización y funciones tienen serias deficiencias como no contar con reglas claras de medidas para llevar a cabo el plan de control anual presupuestario, asimismo los hallazgos señalan que el control interno no es sólido, encontrándose demasiados defectos en la gestión.

Núñez (2018) en su investigación "*Control en la función de tesorería en el municipio de Eten*". Estableció el propósito de diagnosticar el valor de incidencia que posee el control interno en la función de tesorería. Se abordó un método cualitativo, y cuantitativa, descriptiva, con diseño transeccional, en base a entrevistas para el gerente general como encargado de tesorería, la población la

conforman los empleados del departamento de tesorería. Los resultados señalan que el estudio ha determinado controles inexistentes en el departamento de tesorería, que no está permitiendo realizar de manera adecuada los análisis a los movimientos relacionados con el uso de los recursos ingresados.

El autor concluyó que, ha sido pertinente analizar a cuánto asciende el valor de influencia que ejerce el control sobre el manejo de tesorería municipal de Eten, señalándose la falta de controles eficientes que no permiten determinar el grado actual de las fases de control, y en cómo han afectado el funcionamiento de dicha unidad.

Alza de la Piedra (2019) en su investigación *“Evaluación para mejorar las fases de la unidad de tesorería en el municipio de Lambayeque”*. El objeto general es establecer si la evaluación le permitirá a la entidad edil optimizar las fases operacionales de tesorería. Se abordó un método cuantitativo, descriptivo, y no experimental, mediante la observación, análisis documental, y entrevistas al gerente y sub jefe de tesorería. Se obtuvo que en la entidad edil no han ido ejecutando procedimientos adecuados a las fases operativas de tesorería, ocasionando inconsistencias en los reportes.

El autor concluyó que, es necesario prestar la debida atención y funciones al área de control interno para una adecuada evaluación del proceso que se está realizando en la unidad tesorería, en donde se hallaron las mayores debilidades y retardos cometidos por sus funcionarios y por los empleados de la mencionada unidad funcional.

Malca y Tuchia (2018) en su investigación *“Análisis de control interno para establecer la efectividad en los procesos de tesorería del municipio Santa Cruz”*, Su finalidad es describir el control intrínseco para establecer la eficacia en las operaciones de tesorería. La investigación fue llevada por un enfoque mixto, cualitativo, cuantitativo, descriptivo, y No experimental, utilizando técnicas de la observación, del análisis documental, y entrevista, dirigida al gerente y al encargado de control interno. Los datos obtenidos señalan que, a través de la

descripción del cumplimiento de control interno, se podrá establecer la eficacia en los procesos operativos y en cómo impacta en su liquidez.

Se concluyó que, al evaluar el control interno consiguió establecer la eficacia en la gestión de operaciones de tesorería y en como incide en la liquidez de la entidad edil, no observándose el mejoramiento de las actividades propuestas por la entidad edil, lo que significa que no se hace más fácil los procesos en esta área, no garantizando su eficiente funcionamiento.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Control Interno

1.3.1.1. Definiciones

Heflo (2017) menciona que es una fuente esencial para tomar mejores decisiones en las autoridades y funcionarios en las municipalidades ya que involucran procedimientos de control preventivo, concurrentes y posteriores a sus procesos operativos, más aún cuando se ha detectado que muchas de entidades del sector público no vienen llevando procesos eficientes de control a sus procedimientos internos.

Fonseca (2016) manifiesta que es un sistema que aporta a la mejora de las fases operativas en las instituciones, permitiendo mediante un conjunto de procesos, detectar los riesgos que se muestran, siendo importante señalar que el diseño de herramientas de control, lograrán desterrar los inconvenientes operativos en la estructura organizacional, y en el funcionamiento adecuado en las áreas sujetas a control interno.

En tal sentido se puede señalar:

- El control interno en las organizaciones les permite realizar sus procesos en base a las experiencias, pero con escasos recursos, mientras que las grandes empresas invierten grandes cantidades

en la implementación del control para cubrir los riesgos inherentes a los procesos operativos, y financieros.

- Es necesario enfatizar, que casi todas las organizaciones escasean de controles eficientes, en razón de que muchos de estos negocios son básicamente informales, careciendo de los procedimientos necesarios para realizar adecuadas gestiones de control interno en beneficio de sus actividades.
- Estos procedimientos de control se implementarán con el objeto de implantar técnicas de control, con la finalidad de evitar que se den irregularidades, así como la manera en cómo se deberán resguardar los recursos, con total eficacia y empeño.
- De este modo se van a mejorar las estructuras de los controles internos a los procesos operativos, administrativos y financieros, creando y planteando una mejor estructura de control para llevar adecuadamente el manejo de las fases y de los procedimientos con gran eficiencia en bien de las oficinas comprometidas.



Figura 1. El Control Interno

Fuente: Contraloría General de la República.

- Plantear una eficaz disposición de control en bien de la gestión operativa y administrativa, sobre todo en el seguimiento de los fondos financieros, por lo que se propondrá un manual de procedimientos a fin de llevar controles más eficientes en los procesos internos, cuidando la información y datos de las supervisiones realizadas para un correcto manejo de dichos controles.

Acosta (2020). Indica: el control interno se aplica para detectar posibles irregularidades en las empresas, por lo que la gerencia general deberá capacitar adecuadamente a sus trabajadores, de la misma manera brindará una seguridad razonable a los fines de cumplimiento e informes en materia de control para evitar sospechas razonables del personal que maneja recursos, o bienes del inmovilizado material asignados a ellos.

Contraloría (2019). Señala que este control se compone de planeamientos, políticas, pautas, pasos y métodos que han sido previamente establecidos y formulados para cada entidad pública, y que va a permitir integrar al personal de autoridad, directivos y al personal de las organizaciones del gobierno, con el objeto de alcanzar las metas previstas, promoviendo la eficacia, y la ética en cada una de las operaciones que realicen, básicamente encomendadas al personal de la empresa que maneja fondos y que están bajo su custodia.

Panez y Chacaliza (2017) es el procedimiento mediante el cual una entidad pública proporciona gran aporte de seguridad para lograr la eficiencia de las tareas del control intrínseco, la transparencia de los reportes financieros, así como hacer cumplir la legislación y las medidas inherentes a estos procedimientos y que requieran ser corregidas a tiempo, por las posibles

inconsistencias que pudieran presentar en el control.

Gómez (2016) es un conjunto de elementos que se basan en personas, en los sistemas informáticos, en la inspección y en los procesos operativos intervinientes en la gestión de la empresa, y en todos aquellos procedimientos que se relacionen con los procesos de supervisión.

Asimismo, facilita la efectividad del control, fomentando el respeto a las leyes, normas y principios contables generalmente aceptados, en tal sentido los directivos de la empresa deberán generar una esfera de control, con una serie de procesos directos y restricciones cuando sean necesarias.

1.3.1.2. Objetivos del Control Interno

La contraloría (2019). Sostiene que el objeto para ejecutar correctamente el control interno consiste en:

- Cuidar los recursos estatales, así como los activos, que coadyuven a prevenir actos ilícitos o situaciones anómalas que puedan afectar los intereses del Estado, nacionales, regionales o locales.
- Velar por la seguridad de la información, verificando su real procedencia y confirmando que esta sea totalmente creíble.
- Establecer que las autoridades, funcionarios públicos y los servidores sean completamente responsables de los fondos que el Estado le ha puesto a su disposición cuidado.
- Promover la ética, la transparencia de las actividades realizadas en las entidades públicas, con total certeza en la calidad de los servicios, sobre todo, cumpliendo debidamente las leyes vigentes.

Panez y Chacaliza (2017) los objetivos se encuentran vinculados a los fines de las entidades estatales, destacando una serie de fines operacionales, financieros, y de cumplimiento:

Operacionales: se asocian al desempeño del personal, mediante la revisión de planes, proyectos, y con la seguridad de mantener custodiados los activos, por lo que deben seguir la normativa de gestión, con menores esfuerzos y menores recursos, pero siempre realizando las actividades con la mayor eficacia posible.

Financieros: se encuentran relacionados con los reportes financieros y otro tipo de gestión de índole económico y financiero, tales como evitar falsificaciones de documentos o la divulgación de información privada. Si la información es totalmente confiable y se da de manera oportuna, entonces esta se va a considerar muy útil para los intereses de la entidad.

De Cumplimiento: se encuentran relacionados con los aspectos inmersos en el cumplimiento de la ley y de otro tipo de regulaciones relevantes, así como cualquier acción tomada, la misma que deberá cumplir con los requisitos legales y debe acatarse según las normativas vigentes aplicables.

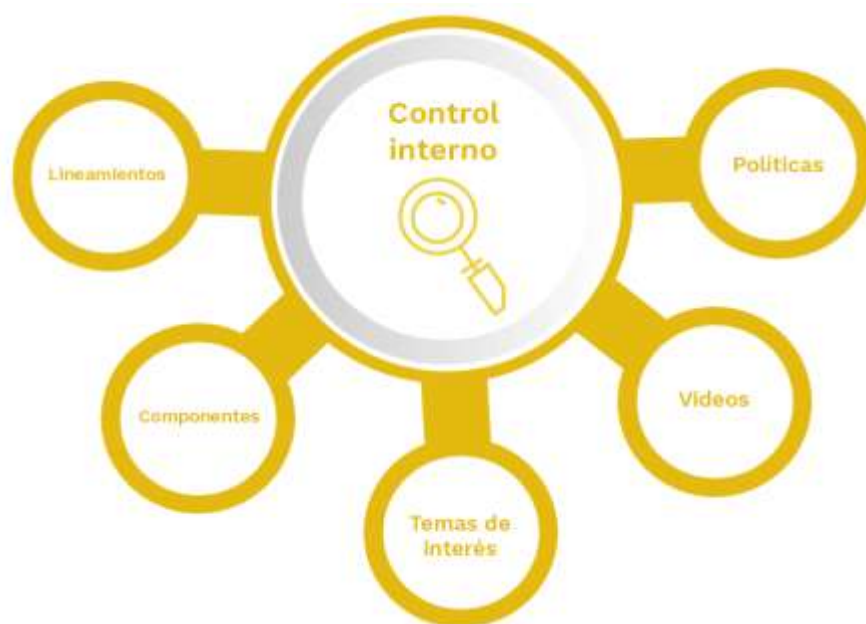


Figura 2. Lineamientos del Control Interno.

Fuente: Revista Dimensión del control interno.

Fonseca (2016) tales objetivos se relacionan con un conjunto de procedimientos para establecer reglas claras en materia de control, prevención y corrección:

- Los controles internos son necesarios para cumplir una serie de funciones, que comprenden varios procesos a seguirlos de manera rigurosa, por lo que se recomienda aplicar de manera correcta los elementos de control a las fases de tesorería, y para lo cual se seleccionarán a los trabajadores que puedan ejecutar estas labores, por lo que se recomienda la participación de todo el equipo de profesionales.
- Establecerán con total claridad que riesgos son los más importantes del control a los procesos de tesorería mediante el recojo de información y que aporte las mayores seguridades a los procesos operativos, a fin de que no se presenten inconsistencias, cuidando los datos obtenidos, conjuntamente con los fondos transferidos y recaudados.
- El control interno identificará los procesos clave con la finalidad de determinar dónde podemos detectar la carencia de los mecanismos de control, y así poder identificar inconsistencias presentadas en cada proceso en tesorería, a la vez va a lograr aportar una guía de manuales que contendrán los procedimientos que deberá seguir el personal involucrado en cumplir con estos procesos.
- El control interno conllevará a que el área de tesorería cumpla los objetivos señalados a fin de llevar a cabo un eficiente control de sus fondos disponibles que han sido recaudados, por las propias recaudaciones o por las transferencias del gobierno central, y en este sentido se determinarán las inconsistencias presentadas en los procedimientos operativos y funcionales.
- Los controles internos permitirán un eficaz control operativo, identificando

en detalle qué procesos no se vienen llevando de manera adecuada y oportuna, con qué tipo de recursos cuenta la entidad para aplicar de manera eficiente los procesos de tesorería, y cuáles son los objetivos trazados en función a las previsiones de los procesos.

- Por su parte los controles internos permitirán determinar las causas del porque los objetivos en materia de tesorería no se vienen cumpliendo debidamente, permitiendo también establecer la presencia de hechos anómalos, señalando a la vez las causas del porque no se han tomado las medidas preventivas ni correctivas en hacer que los procesos tengan mayor eficiencia.



Figura 3. Control estratégico y control de gestión

Fuente: Revista Dimensión del control interno.

1.3.1.3. Procedimientos de control interno.

Gómez (2016) señala que los procedimientos de control interno son:

- Arqueos de caja recurrentes para poder supervisar los recaudos realizados.
- Control asistencia del personal, y establecer funciones y responsabilidades a cada área de la entidad.
- Efectuar conteos físicos de los activos existentes y cotejarlos con el registro contable.
- Llevar a cabo un análisis sobre el personal que labora de manera interna y externa de la institución.
- Llevar una enumeración correlativa de los comprobantes por parte del responsable de generar información, así como cotejar que se cumpla con la normativa tributaria, fiscal y civil.

1.3.1.4. Beneficios del control interno

La Contraloría (2018) se puede mencionar:

La minimización de los trances corruptivos, mediante el desarrollo de fines propuestos para tal fin, incitar la transparencia organizacional, para alcanzar mayor transparencia en las actividades.

Cuidar que los procedimientos establecidos para la prevención de hechos anómalos se cumplan cabalmente, velando por la cautela de los fondos y de los bienes de las entidades estatales, disponiendo de informes confiables, para efectos de control con las respectivas conclusiones.

1.3.1.5. Componentes del Control Interno.

Ley N° 28716 (2019) señala los siguientes elementos:

- Ambiente de control: Un lugar de trabajo que brinda desarrollo interno y adecuado manejo de las prácticas, valores, conducta y reglamentaciones.

- Evaluación de riesgos: Es necesario determinar, y gestionar resultados finales que no puedan dañar seriamente las metas, de las operaciones de la organización.
- Operaciones de control: Fases de controles determinados por la dirección de acuerdo a las tareas encomendadas, y el propósito es mantener la realización de las metas.



Figura 4. Control estratégico control de gestión

Fuente: Ministerio de Salud.

- Acciones de prevención y seguimientos: se tratan de actividades que deben ejecutarse para certificar su aplicabilidad y calidad para alcanzar las metas en materia de control.
- Procedimientos de información y comunicación: Mediante el uso de bases de datos para el registro, y proceso, brindando transparencia y eficacia para el proceso de control interno.
- Dar continuación a los resultados: Incluye la última evaluación de cumplimiento al control interno, involucrando la implantación de los

aportes realizados por el control en sus reportes contables, de tipo financiero, administrativo para un mayor conocimiento.

- Responsabilidad de mejoramiento: Las instituciones y el personal realizan autoevaluaciones en base a la correcta implantación de control interno y reportan las desviaciones que sean fáciles de corregir, tomando como base las indagaciones hechas con antelación.



Figura 5. Ejes del Control Interno

Fuente: Instituto Nacional de Contadores Públicos.

Gómez (2016) Señala que los elementos del Control Interno deben estar ligados a los criterios de:

- Planificación.
- Organización.
- Procesos.
- Personal.
- Autorización.
- Sistema de información e Inspección.

En tanto las características del control interno son:

- Objetivos y razonables.

- Definiciones por escrito.
- Adaptables.
- Comunicación al personal y Medibles.

Con respecto a la Ley 28716 determina el sistema de control para lograr el objetivo y consta de:

- Ambiente de control: espacio para proporcionar el desarrollo interno, manejo adecuado de valores, comportamientos y reglas correctas.
- Medición de los riesgos: determinar, y gestionar resultados finales.
- Logro de metas: que puedan dañar seriamente las metas, objetivos y alcance de operaciones, y así evitar contingencias no previstas.



Figura 6. Modelo de las tres líneas de defensa

Fuente: Revista GRM Audit.

1.3.1.6. El Control Interno en los Gobiernos locales.

Revista Municipio al día (2017). Indica que la misión del control interno en las organizaciones de desarrollo local, se basa de manera preferencial en promover:

La adecuada administración de los fondos y activos de las Municipalidades, así como verificar las áreas administrativas, y las áreas operativas, como también la gestión de los planes trazados en el menor y en el mediano periodo.

Asimismo, tendrá como finalidad principal otorgar legalidad a sus actividades internas, incorporando a todos los organismos de la municipalidad en los procesos de supervisión y buscando la excelencia en el manejo de las operaciones generales realizadas en las municipalidades.

El control interno de gobiernos locales se halla bajo la jefatura del funcionario que tiene dependencia directa con la Contraloría, se encarga de formular reportes de manera, mensual, semestral y anual al Concejo Municipal acerca del desarrollo de sus ocupaciones y todo lo concerniente a la situación de los fondos y operatividad de la entidad edil.

De acuerdo a Ley N° 28716, las organizaciones públicas deben incluir estructuras de control en cada uno de los procedimientos que desarrollan, en los controles de los recursos, en las operaciones, de manera que su desarrollo cumpla con acatar las normas aplicadas a la empresa y sus actividades.

Asimismo, estimular el desarrollo de valores, promover el real cumplimiento en forma transparente de las partidas de recursos, y con la custodia de los bienes estatales de acuerdo a sus funciones y responsabilidades.

Señala que es la serie de elementos y etapas que comprenden la ejecución de bases informáticas, para una correcta inspección a todos los procesos operativos, facilitando la efectividad, y previniendo la violación de las normas contables generales.

1.3.2 Área de Tesorería

1.3.2.1. Definiciones

Reyes (2018) sostiene que es el elemento más importante en la municipalidad, que la hará económicamente capaz de tomar correctas decisiones para evitar posibles problemas de iliquidez.

La administración de fondos en la municipalidad no debe excluir, el área de administración, por tanto, debe estar en frecuente contacto con las demás áreas de la entidad edil.

Llamas (2017) menciona que la Gestión de tesorería radica en la óptima dirección de recursos y en la custodia permanente de los activos inmovilizados y de la infraestructura de la entidad edil.

Pedrosa (2019) Menciona que la Gestión de Tesorería abarca los procesos orientados a la gestión en una entidad municipal, precisa además que el funcionamiento del área incluye una diversidad de actividades financieras y económicas, e inclusive en el manejo de prestaciones bancarias y en los servicios de tipo financieros.

1.3.2.2. Funciones de Tesorería.

Ealde (2020) Menciona que entre las funciones que aborda la unidad de tesorería se encuentran:

Control de la liquidez.

- Esta actividad del Ministerio de Economía y Finanzas consiste en monitorear las posiciones de efectivo diarias para predecir probables extravíos.
- Asimismo, implica administrar los procesos de cobranzas y pagos

de la entidad edil y determinar qué institución financiera se va a requerir para mejorar la liquidez.

Manejo de requerimientos de fondos.

- Toma de decisiones de qué inversiones son adecuadas y qué negocios con diferentes entidades realizarlas.
- Alternativas en el mercado que puedan garantizar la mejor rentabilidad, liquidez y seguridad.
- El Ministerio de Economía y Finanzas debe permanecer flexible para responder a posibles alteraciones en la entidad edil.

1.3.2.3. Objetivos de la Tesorería.

Reyes (2018) Señala que los objetivos de tesorería son:

- Plantear la política financiera para asegurar los fines del presupuesto anual y la coherencia del control presupuestario, certificando el óptimo manejo de los recursos financieros disponibles para las actividades de la entidad edil.
- Asegurar los ingresos y egresos de dinero necesarias para realizar las actividades de la organización, mejorando la economía de la administración mediante una gestión adecuada de la adquisición y el excedente de recursos.

1.3.2.4. Procedimientos de tesorería.

Pedrosa (2019) Señala que los procedimientos básicos de tesorería comprenden:

- Los procesos de tesorería. Centrada en la seguridad de fondos, las tareas de contabilización, y en las operaciones de cobranza de los impuestos, pagos, ingresos, inversiones y gastos.
- Negociación con terceros. Centrado en crear relaciones bancarias con las entidades financieras, con los proveedores, con las entidades estatales y con los contribuyentes.
- Fuentes de financiación. centrado en la manera en cómo se costea la financiación de la municipalidad, en base al pronóstico a corto plazo, y garantizar que el saldo de caja sea suficiente para cumplir con el pago esperado y, de no ser así, es posible tomar medidas oportunas.
- Elaborar el presupuesto anual de gestión fiscal, que suele estar incluido en el presupuesto general, este tipo de análisis se suele denominar gestión de puestos en la fecha valor.
- Control de gestión, la función se ejecuta mediante la ejecución de varios informes: posiciones diarias, deudas, informes bancarios, atención al efectivo y los documentos de la caja fuerte.
- Equilibrar la liquidez: equilibrar esta ratio supone el efectivo que presenta la entidad aun no siendo gastado.
- Gestionar riesgos: aplicar medidas de seguridad en la administración del efectivo, para impedir el suceso de que los riesgos se inserten.
- Para lo cual se realizan contratos de riesgos o de lo contrario el seguimiento expeditivo de las transacciones del efectivo.

1.3.2.5. Normas complementarias de la gestión de Tesorería

Diario El Peruano (2017) establece lo siguiente:

Desembolsos no utilizados: son aquellos desembolsos que no han sido empleados en las tareas de deudas los cuales costean planes de inversión pública en donde el servicio de endeudamiento es atendido con los recursos procedentes o transferidos, son depositados en las cuentas de dicha Dirección después de terminados los proyectos de inversión.

Devolución de transferencias: las transferencias realizadas, junto con los intereses, corresponderán ser restablecidos a las organizaciones públicas que trasladaron los mencionados fondos, a fin de que, asimismo, efectúen el abono a la Dirección General de Endeudamiento.

Sanciones administrativas: se da lugar a la sanción administrativa aplicable de acuerdo al régimen laboral que correspondan, en el momento en que el Tesorero o quien desempeñe sus funciones transgreda las disposiciones determinadas en la vigente Ley.

1.3.2.6. Sistema Nacional de Tesorería

Diario El Peruano (2017). Se define como el vínculo de órganos, normativas, procesos, enfocados en la gestión de recursos gubernamentales, en las instituciones y órganos del ámbito estatal, cuya base de financiación y manejo de los mismos son diferenciados.

1.3.2.7. Unidad Ejecutora

Diario El Peruano (2017). Se encarga de efectuar las acciones congénitas a la administración de dinero, de acuerdo al reglamento del Sistema Nacional de Tesorería, y se centran en el la gestión de ingresos y gastos realizados.

Señala que tanto atribuciones como responsabilidades de la unidad ejecutora, se enfocan en concentrar y facilitar el manejo adecuado de recursos percibidos o ingresados en su ámbito de competencia.

Asimismo, tiene la responsabilidad de coordinar y agrupar de manera correcta y oportuna la gestión de tesorería con los encargados de diferentes sistemas asociados a la gestión financiera incluyendo a otros ámbitos de gestión de recursos y servicios.

Otra de las atribuciones es efectuar las formas de monitoreo y revisión de la situación y manejo de los fondos financieros, conciliaciones, entre otros.

1.3.2.8. Fondos Públicos

Diario El Peruano (2017). Precisa que son los fondos financieros de representación tributaria y no tributaria que adquieren, se adquieren en la fabricación y prestación de servicios o bienes que cada unidad ejecutora desarrolla, de acuerdo a ley.

Establece que los fondos estatales resultantes de los ingresos tributarios nacionales y no sujetos son gestionados y registrados por parte de la Dirección de endeudamiento y tesoro estatal. Asimismo, están bajo orientación y seguimiento de entidades ediles que los forjan.

1.3.2.9. Ejecución financiera del ingreso

Diario El Peruano (2017). El establecimiento del ingreso involucra a la subordinación delegada la cual está sujeta a: reglamento que consiente su cobro o previsión.

1.3.2.10. Ejecución financiera del gasto

Diario El Peruano (2017). Comprende el funcionamiento del devengado cuyo reconocimiento del compromiso del pago el cual es inscripto en base al compromiso antelado establecido y asentado, sin sobrepasar la restricción del respectivo calendario de adeudos.

1.3.2.11. Evaluación Financiera

Diario El Peruano (2017). Indica que los procesos de tesorería abarcan análisis sobre las proyecciones de ingresos, tomando como base el estado de los recursos tratados por la Dirección de Deuda y Tesoro Público ingresados.

La evaluación de Tesorería integra los efectos de la ejecución financiera del ingreso y gasto gestionados por la Unidad Ejecutora y las entidades, además corresponde a los procesos financieros y de tesorería en desarrollo de las responsabilidades concretadas en la Ley vigente.

1.4 Formulación del problema

¿En qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021?

1.5 Justificación e importancia del estudio

1.5.1. Justificación Teórica

El estudio se justifica puesto que propone señalar cómo el control interno va a optimizar el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, en el periodo 2021, para lo cual se citaron diferentes fuentes bibliográficas, tanto para la realidad problemática, como para los trabajos previos, que permitieron contrastar el desarrollo de ambas variables de estudio: Control Interno y Área de Tesorería.

1.5.2. Justificación Práctica

Se justifica, además, ya que logró ofrecer los instrumentos pertinentes a la entidad edil, con el propósito de coadyuvar la mejora sustancial en la gestión de tesorería de la municipalidad en estudio, en el periodo 2021, y lo que es fundamental, ha permitido optimizar la eficiencia de los servicios brindados a la comunidad, basados en la búsqueda de una adecuada administración de los recursos.

1.5.3. Justificación Social

Es de interés social en tanto tuvo involucramiento de manera social porque incluye a la sociedad, al Municipio y a los contribuyentes para el fortalecimiento del control Interno en el área tesorería de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, a través del seguimiento y control de los efectos de la administración pública, con eficiente nivel de veracidad en la gestión y orientación de los fondos públicos.

1.5.4. Justificación metodológica

El estudio tiene justificación metodológica en razón de que se empleó el tipo descriptivo y propositivo con la finalidad de analizar las variables que permitieron al investigador, establecer las deficiencias encontradas en el área tesorería, en base a las variables y al diseño de la investigación.

1.6 Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.

1.6.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.
- Analizar la situación actual del área de tesorería en la municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.
- Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Se trabajó mediante un enfoque cuantitativo, debido a que los hallazgos generados de la población, han sido estudiados e interpretados en base a un cuestionario con preguntas abiertas pre determinadas, las mismas que sirvieron como aporte de resolución de los problemas encontrados en relación al Control Interno para optimizar el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.

Según señala Penrose (2018) este enfoque permite obtener y analizar datos cuantitativos con relación a las variables determinadas, que fueron previamente establecidas. Asimismo, estudia la relación entre todos los datos cuantificados, para llegar a una interpretación precisa sobre los resultados obtenidos.

Buján (2018) el estudio de nivel descriptivo, consistió en indagar la problemática, no enfocándose en la información, sino analizando de los hechos mediante la descripción, asimismo se detalló cada una de las pautas que se desarrollaron para precisar si efectivamente el control interno mejoró la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, en el periodo 2021.

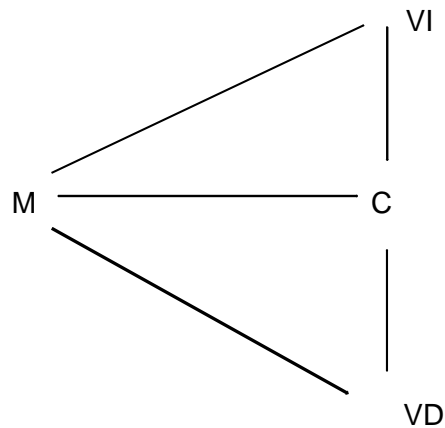
La investigación es del tipo propositivo, en razón de que se utilizaron instrumentos básicos con la finalidad de evaluar y proponer el control interno para mejorar el área de tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, en el periodo 2021.

2.1.2. Diseño de investigación

Según su diseño, fue No experimental, en razón de que no se contempló

el manejo de las variables, sino que solo se observó la información obtenida de los sujetos en estudio, la misma que fue analizada, y procesada en función con cada uno de los hallazgos generados para brindar las consideraciones finales y recomendaciones respectivas.

En tal sentido, el diseño quedó establecido de la siguiente manera:



Dónde:

M: Muestra.

VI: Variable Independiente.

VD: Variable Dependiente.

C: Correlación de las Variables.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Para desarrollar la presente investigación, se basó en una población compuesta por todos los funcionarios de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, de los cuales sirvió para determinar el tamaño de muestra a aplicar.

Según Lugo (2020) la población consiste en la agrupación de fenómenos que son objeto de investigación. Estos están conformados por individuos interrelacionados, por motivo de que interceden con rasgos comunes.

2.2.2. Muestra

Se aplicó una muestra constituida por el Gerente Municipal y el Tesorero del municipio distrital de José Leonardo Ortiz.

Asimismo, Lugo (2020) refiere que la muestra es un subconjunto de componentes que son seleccionados de manera previa por la población para realizar una investigación determinada, para analizar el comportamiento, características de una parte representativa del universo.

2.3. Variables, y Operacionalización

2.3.1. Variable Independiente: Control Interno

Contraloría (2019). Señala que está integrado por planes, políticas, normas, pasos y métodos que han sido previamente establecidos y formulados para cada entidad pública, y que va a permitir integrar a la autoridad, directivos y al personal de las instituciones del gobierno, con la finalidad de lograr las metas previstas, promoviendo la eficacia, y la ética en cada una de las operaciones que realicen, básicamente encomendadas al personal de la empresa que maneja fondos y que están bajo su custodia.

2.3.2. Variable dependiente: Área de Tesorería

Pedrosa (2019) Menciona que el área de Tesorería abarca los procesos orientados a la gestión en una entidad municipal, precisa además que el funcionamiento del área incluye una diversidad de actividades financieras y económicas, e inclusive en el manejo de prestaciones bancarias y en los servicios de tipo financieros.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems/Parámetros	Técnicas e instrumento
Control Interno	Es una herramienta de gestión eficaz para la administración de los recursos económicos. Es el conjunto de acciones que regula o monitorea antes, durante y después de la ejecución de los procesos y Operaciones. Permite controlar y ejecutar el manejo del dinero con eficiencia. (Herrera, 2017)	Ambiente de Control	Desarrollo de prácticas, conductas y reglas del Control interno	1. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del desarrollo de buena conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?	Análisis Documental / Guía de análisis documental
			Gestión del desarrollo interno	2. ¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?	
		Evaluación de Riesgos	Factores que afectan el cumplimiento de metas y objetivos propuestos	3. ¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?	
			Resultados finales de los objetivos	4. ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos?	
		Actividades de Control gerencial	Resultados finales de los objetivos	5. ¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?	
			Desempeño de funciones asignadas	6. ¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?	
			7. ¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del control interno en el área de tesorería?	Entrevista / Guía de entrevista	

Variable dependiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems/Parámetros	Técnicas e instrumento de recolección de datos	
Área de tesorería	Conjunto de acciones que hacen posible la ejecución y control de las actividades razón de ser de la organización. Por lo que Gestión de Tesorería es el manejo eficiente de los recursos tales como: ingresos y salidas de dinero, reportes, los flujos de liquidez, documentos de pagos, giros (Roque Pimentel, 2017)	Funciones de Tesorería	Control de la liquidez.	1. ¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del dinero cobrado?	Análisis Documental / Guía de análisis documental	
			Manejo requerimientos de fondos.	2. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?		
			La gestión de tesorería	3. ¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?		
		Procedimientos de tesorería	La gestión de tesorería	4. ¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?		
			Registro de información	5. ¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?		
			Control de gestión	6. ¿Cómo se viene realizando el registro de la información generada en el área de tesorería?		Entrevista/ Guía de entrevista
			Gestionar riesgos	7. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?		

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

Se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

Entrevista

Se tomó en cuenta las entrevistas dirigidas al Gerente Municipal y al Tesorero de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

Análisis documental

Se tomó en cuenta la técnica del análisis documental a fin de describir la documentación proporcionada por los sujetos de estudio en la Municipalidad. acerca de las variables.

2.4.2. Instrumentos de recolección

En relación a los instrumentos, se ha considerado:

Guía de entrevista

En base a este instrumento, se tomó en cuenta las entrevistas compuestas por preguntas abiertas, y las cuales estuvieron dirigidas al Gerente y Tesorero de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. Las guías de entrevista constan de 14 preguntas de tipo abierta ambas referidas a las variables de investigación: Control Interno y Área de tesorería.

Guía de Análisis documental

En base a este instrumento, se describió y representó la documentación proporcionada por los sujetos de estudio de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, de manera sistemática sobre las dos variables de estudio. Estos instrumentos se han elaborado teniendo como base las teorías relacionadas al tema y la Operacionalización de variables.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Aplicando los procedimientos de recojo de información, se llegaron a analizar, clasificar, y registrar, conservando los aspectos éticos de estudio. Con respecto a las entrevistas, se realizaron de manera directa de las fuentes señaladas, para el análisis documental se recibieron reportes, así como información administrativa, económica y financiera de la Municipalidad objeto de análisis.

2.6. Criterios éticos

- Consentimiento informado: el personal que facilitó los reportes, dio su absoluta aprobación para llevar a cabo el estudio con éxito.
- Manejo de riesgos: quiere decir a la permanencia sobre los datos ligados estrictamente al protocolo de la investigación.
- Objetividad: el estudio ha sido realizado sin realizar alteraciones de pruebas ni datos que puedan generar información inconsistente.
- Validez científica: el trabajo de estudio se realizó en base a los lineamientos establecidos, con ética, y credibilidad.
- Veracidad: los datos obtenidos fueron veracidad y recogidos de acontecimientos reales por los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

2.7 Criterios de rigor científico

- Autenticidad: los funcionarios que han sido entrevistados, conjuntamente con los reportes dados, fueron expresados de manera genuina y auténtica.

- Relevancia: nos ha permitido generar información selecta para el propósito de la investigación.
- Coherencia: la investigación ha seguido el esquema previamente constituido, con base a las variables de estudio.
- Transferencia: indica que se ha transferido información de mucho interés para el estudio y que sirvió de fuente para futuros trabajos de investigación.
- Confirmabilidad: permitió informar a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz los resultados de la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

A continuación, se expone el detalle de los resultados que fueron generados luego de haberse aplicado las herramientas de acopio de información; siendo estas, la entrevista y el análisis documental, cuyos resultados dieron respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

Cabe indicar que, los resultados se obtuvieron considerando las variables de estudio: Control Interno y área de tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

A. Diagnóstico de la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz.

Este objetivo fue desarrollado mediante la aplicación de las entrevistas las cuales fueron realizadas al Gerente y Tesorero, por otro lado, se utilizó el análisis documental, cuyos resultados se obtienen a continuación:

Tabla 2

Dimensión 1: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz

Dimensión 1: Ambiente de Control Interno

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el nivel de cumplimiento del desarrollo de buena conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?	Gerente: De acuerdo a su pregunta, si se viene observando una debida conducta en materia de control en las áreas municipales; sin embargo no se cumple en su totalidad el nivel de prácticas tal como estipula el marco de control, debido a que no se llevan a cabo controles rigurosos por

la falta de consideración o importancia que el caso lo requiere.

Tesorero: En lo que respecta a mi área, si bien es cierto, en algunas ocasiones no se han demostrado las prácticas adecuadas por motivo de que se han ido presentando ciertas deficiencias en los registros de las operaciones realizadas en la unidad de caja, entre otro tipo de actividades.

¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?

Gerente: Es importante indicar que entre los inconvenientes ocasionados en la entidad, se encuentra la falta de comunicación entre las áreas comprometidas con los procesos de tesorería, generando que no se esté al tanto de los procedimientos defectuosos que ocurren día a día, y así poder establecer acciones para poder corregirlos.

Tesorero: Puedo señalar que se viene llevando a cabo una comunicación deficiente entre la unidad de tesorería y las diferentes áreas de la municipalidad, básicamente con el área de planificación, presupuesto, recaudación y contabilidad.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En base a estos resultados, se puede observar que de las áreas municipales, la unidad de tesorería carece de buena conducta ya que no se vienen realizando las funciones tal como lo establece el marco de control interno; y esto es porque no se vienen ejerciendo controles efectivos de modo

tal que permita detectar oportunamente las deficiencias que obstruyen el buen cumplimiento del sistema de control.

Asimismo, no se viene llevando una adecuada comunicación entre las áreas que comprometen los procesos de tesorería, tales como planificación y presupuesto, unidad de recaudación e inclusive la unidad de contabilidad, lo que da lugar a la falta de confiabilidad en la información contable y financiera.

Tabla 3

Dimensión 2: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz

Dimensión 2: Evaluación de riesgos

Pregunta	Respuesta
¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?	<p>Gerente: Como actividad básica se vienen realizando labores de supervisión y monitoreo a dicha área, a la par con la fiscalización de los recursos directamente recaudados y los obtenidos por transferencias del gobierno central, verificando las cobranzas de los impuestos, conjuntamente con los voucher de los depósitos realizados a las entidades financieras o al banco de la nación.</p> <p>Tesorero: Se vienen llevando a cabo tareas de monitoreo, lo cual las consideramos totalmente deficientes, ya que no está fiscalizando como corresponde los recursos, más aún, no se están verificando debidamente las cobranzas efectuadas, ni los depósitos realizados a la entidad bancaria.</p>

Gerente: La constancia con que se realizan estas acciones se encuentra plasmada en ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos? el plan operativo anual, describiendo las actividades de control, y en medida que son programadas en relación al uso de los recursos, lo que se hace es planificar las acciones de control de forma mensual, pero estas no se vienen cumpliendo con total rigurosidad.

Tesorero: Si bien es cierto, la unidad de control institucional realiza inspecciones de manera mensual, y eventualmente se hacen de manera inopinada; no obstante, no podría señalar que siempre se ha logrado buenos resultados en dichos controles, debido a la generación de deficiencias entre lo recaudado y los reportes realizados.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la presente tabla, se llegó a identificar que, en la entidad edil, si bien es cierto se planifican las acciones de control tal como se establece en el plan de operatividad anual, pero estas no vienen siendo ejecutadas con exactitud y severidad, lo cual demuestra que no se están supervisando debidamente las áreas comprometidas con el manejo de los recursos.

Tabla 4

Dimensión 3: Entrevista al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz

Dimensión 3: Actividades de Control gerencial

Pregunta	Respuesta
¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?	<p>Gerente: Se tienen indicaciones respecto a que los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos sean depositados diariamente en el Banco de la Nación, para lo cual se viene cruzando estas operaciones con el área de facturación y recaudación, conjuntamente con los reportes contables.</p> <p>Tesorero: Este procedimiento debería realizarse siguiendo la secuencia de actividades programadas por el área de tesorería, como son la ejecución financiera, la evaluación de los indicadores de desempeño, y el seguimiento del gasto social, lamentablemente este procedimiento no se desarrolla de manera rigurosa.</p>
¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?	<p>Gerente: Debo mencionar que se vienen realizando controles inopinados a las operaciones que viene efectuando el área de tesorería, pero en definitiva estos controles no se ejecutan debidamente, impidiendo establecer</p>

con total claridad, el origen de las deficiencias o irregularidades encontradas en dicha oficina.

Tesorero: Este tipo de monitoreo no se viene efectuando como corresponde, no permitiendo por lo tanto determinar con total precisión las razones por las cuales se vienen generando ciertas deficiencias que involucran la administración de los recursos.

¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del control interno en el área de tesorería?

Gerente: La gerencia municipal es consciente que necesita de un sistema de control interno totalmente efectivo, el cual prevenga posibles riesgos en afectación a la entidad; sin embargo se requiere de un personal altamente calificado y técnico.

Tesorero: Considero que actualmente, no se viene dando la debida importancia que merece la implementación de un adecuado control interno, ya que como es notable, por la falta de controles eficaces se han ido cometiendo deficiencias con las áreas involucradas a tesorería.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según lo referido en las entrevistas, se observa que en la municipalidad, sin bien es cierto, se realiza el monitoreo de control respecto al área de tesorería, en el sentido de ejecutar controles sorpresivos al flujo de operaciones

realizadas, no obstante, estos controles no han permitido conocer a ciencia cierta, las causas de las irregularidades que se están cometiendo en dicha área.

Por otra parte, de acuerdo a las fiscalizaciones realizadas a los recursos recaudados y obtenidos por las transacciones del gobierno central, han verificado insuficiencia en los cobros por concepto de tasas e impuestos, lo cual ha ido afectando al erario de la entidad. Por tanto, la municipalidad no ha venido brindando la importancia que merece el aplicar un sistema de control que se adapte a sus necesidades como la mejora en la eficiencia sobre el manejo de la captación y uso de recursos públicos, y demás operaciones institucionales.

Técnica del Análisis documental

Para analizar los controles internos deficientes que vienen afectando la gestión de tesorería en la municipalidad de José Leonardo Ortiz, se aplicó la técnica de análisis documental, para obtener información sobre la actual gestión de la Subgerencia de Tesorería tomando en consideración el desempeño de las Normas de Control Interno en dicha área.

Análisis del cumplimiento de las Normas de Control interno en la Subgerencia de tesorería

- Considerando que las Normas de Control interno del área de tesorería, según Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, 1998, tienen como finalidad proporcionar la seguridad adecuada para administración de los fondos y valores públicos.
- Estas normativas se aplican a las organizaciones que administran fondos del tesoro público.

Tomando como base, asimismo, el análisis documental, a continuación, se muestran los datos correspondientes al cumplimiento de las Normas de

Control interno en el área de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, cuyos resultados fueron:

Tabla 5

Nivel de cumplimiento de Normas de Control Interno en la Sub gerencia de Tesorería (2021)

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA SUBGERENCIA DE TESORERÍA	NIVEL DE CUMPLIMIENTO (PERIODO 2021)		EVALUACIÓN
	SI	NO	
Unidad de caja en tesorería	40%	60%	Medio
Utilización del flujo de caja en la programación financiera	20%	80%	Muy bajo
Conciliaciones bancarias	20%	80%	Muy bajo
Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos	0%	100%	Muy bajo
Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores	40%	60%	Medio
Control y custodia de cartas fianza	40%	60%	Medio
Uso de formularios para el movimiento de fondos	90%	10%	Muy alto
Uso de sello restrictivo para documentos pagados por Tesorería	100%	0%	Muy alto
Transferencia de fondos por medio electrónicos	80%	20%	Alto
Uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo	80%	20%	Alto
Depósito oportuno en cuentas bancarias	10%	90%	Muy bajo
Arqueos de fondos y valores	10%	90%	Muy bajo
Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades públicas	60%	50%	Medio

Fuente: Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

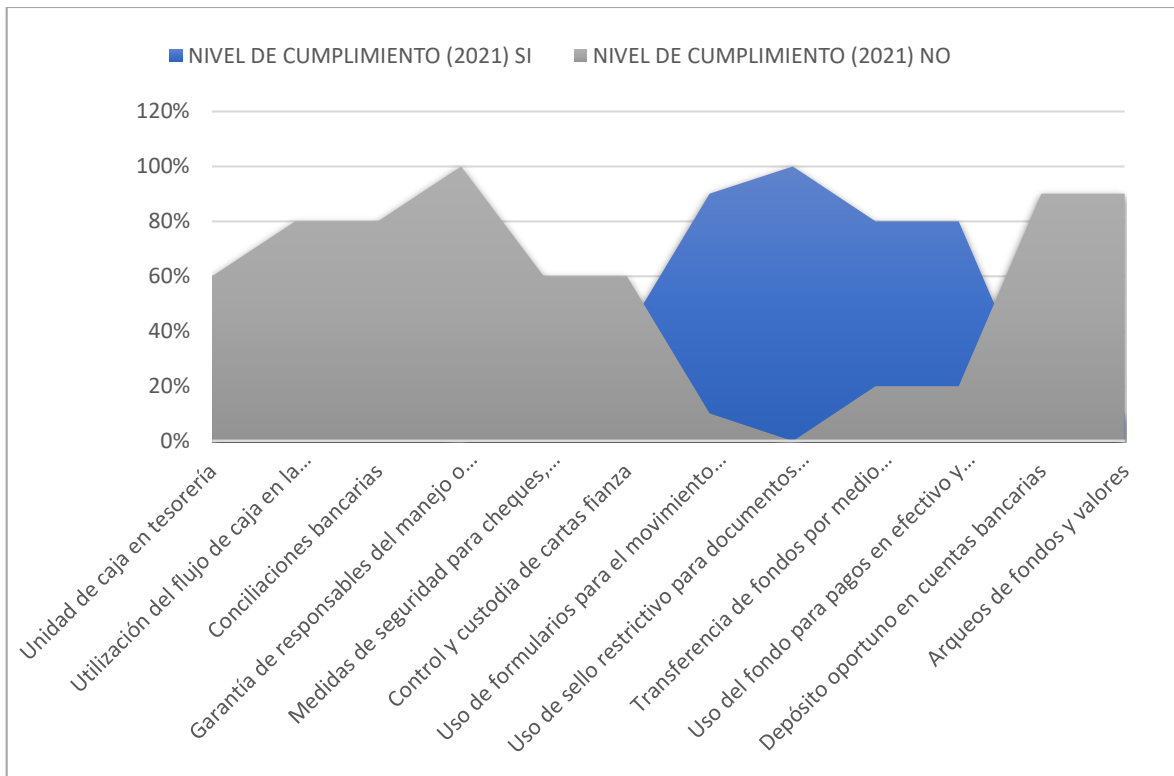


Figura 7. Resumen gráfico del cumplimiento de las Normas de Control Interno en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

Fuente: Elaboración propia

Conforme a la Tabla 5 y Figura 7, los resultados del desempeño de las normativas de Control Interno en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad durante el periodo 2021, fueron recogidos una vez realizado el trabajo de campo, demostrando la existencia de irregularidades cometidas por los trabajadores asignados, por tanto, no cumplen a cabalidad las normas de Control Interno en el área de Tesorería, evidenciando la falta de controles preventivos y concurrentes que establece la normativa para el ámbito público.

En términos porcentuales, se observa que el personal no cumple en un 60% la norma de Unidad de caja en Tesorería; además, con referencia al manejo del flujo de caja en la programación financiera, su incumplimiento es del 80%; en lo que respecta a la norma de conciliaciones bancarias se incumple en un 80%; y en Garantía de responsables del uso o resguardo de fondos se

observa que no es cumplida al 100%.

Referente a la norma de Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores, solo es cumplida en un 40%, a comparación con la Transferencia de fondos por medio electrónicos, su incumplimiento es solamente del 20%, de igual modo para la utilización de recursos para cancelación en efectivo y fondo fijo no se cumple al 20%. Otra de las mayores deficiencias observadas se relaciona con el depósito oportuno en cuentas bancarias, ya que no se cumple al 90% con esta normativa, y de la misma manera para el Arqueos de fondos y valores su incumplimiento es del 90%.

En términos generales, se evidencia que el personal de Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad ha cometido una serie de fallas e irregularidades incumpliendo las normas de Control Interno para dicha unidad, principalmente no se rigen a los principios ajustables al sistema de Control Interno en cuanto a los controles establecidos en los procedimientos operativos que efectúa la Subgerencia de Tesorería.

B. Análisis de la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz.

En este objetivo específico, se aplicaron las técnicas de entrevistas y análisis documental, cuyos resultados se muestran a continuación:

Resultados de entrevista:

Tabla 6

Dimensión 1: Entrevista dirigida al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

Dimensión 1: Funciones de Tesorería.

Pregunta	Respuesta
<p>¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del dinero cobrado?</p>	<p>Gerente: Debo precisar que, las normas establecen que el dinero cobrado como parte de los recursos directamente recaudados, como por las transferencias del gobierno central, deben ser depositados tan luego sean cobrados, en este caso, eventualmente los depósitos los realiza algún trabajador, poniendo en riesgo los recursos e intereses de los ciudadanos.</p>
	<p>Tesorero: El dinero recaudado se deposita en la bóveda que mantenemos en el área de tesorería para posteriormente ser enviada al banco, pero por cuestiones presupuestarias no se envía a través de los camiones de transporte de caudales.</p>
<p>¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?</p>	<p>Gerente: En primer lugar, es importante mencionar que luego de realizadas las tareas de control al área de tesorería, se ha podido establecer que, por carecer de adecuados manuales de funciones y de reglamentos internos que establezcan con total claridad las responsabilidades de los trabajadores que laboran en dicha área, no se viene cumpliendo de manera eficiente las funciones que les corresponde.</p>
	<p>Tesorero: No se cuenta con un manual adecuado de funciones y de</p>

responsabilidades de los funcionarios y trabajadores que se encuentran laborando en dicha unidad, lo que ha conllevado a que no se venga cumpliendo eficientemente las funciones encomendadas.

¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?

Gerente: Se debe señalar que tanto la conciliación contable con respecto a los ingresos y a los egresos de caja, conjuntamente con el pliego presupuestal deben guardar estrecha relación, ya que la asignación presupuestaria aprobada en la Ley Anual de Presupuesto para la municipalidad, señala de manera puntual que los saldos contables deben cuadrar con la información proporcionada por tesorería.

Tesorero: En atención a su pregunta, la conciliación contable con respecto a los ingresos y a los egresos de caja se logrará a través del SIGA MEF, y a través de las normas relacionadas con los desembolsos, con la custodia de los fondos y valores, así como con las conciliaciones, y con el involucramiento de los responsables de los fondos públicos.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En base a este resultado, se puede apreciar dentro del área de tesorería no se viene aplicando debidamente las medidas de seguridad para realizar las cobranzas y traslado de dinero cobrado, poniendo en riesgo los recursos e

intereses de los ciudadanos. De la misma manera, se observa la falta de un adecuado manual de funciones y responsabilidades, además de encontrarse desactualizado, ha ocasionado que no se cumpla de manera eficiente y como corresponden las funciones asignadas por el área de tesorería.

Tabla 7

Dimensión 2: Entrevista dirigida al Gerente y Tesorero de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

Dimensión 2: Procedimientos de tesorería

Pregunta	Respuesta
¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?	<p>Gerente: Básicamente se realizan en forma semanal, pero debería realizarse de manera diaria, situación que no se cumple debidamente por no contarse con el personal idóneo para que lleve a cabo estas tareas.</p> <p>Tesorero: Se efectúa una vez a la semana, y eventualmente en forma diaria, pese a que la normativa señala que debe realizarse diariamente.</p>
¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?	<p>Gerente: Las disposiciones emitidas por esta gerencia señala con total claridad que estos arqueos deben realizarse en forma diaria, salvo algún inconveniente que imposibilite su realización; sin embargo, se ejecutan de manera inopinada.</p> <p>Tesorero: Se vienen realizando de forma esporádica, pero se tiene establecido que estos serán realizados en forma diaria.</p>

¿Cómo se viene realizando el registro de la información generada en el área de tesorería?

Gerente: Se ha detectado que actualmente el registro de la información generada en el área de tesorería tiene omisiones de ingresos, generando por lo tanto inconsistencias en el sistema de cobranzas, conjuntamente con la información que se registra en el SIAFT, generando por lo tanto desfases en la información contable.

Tesorero: En relación con el registro de la información generada en el área de tesorería, comprende la ejecución y evaluación de los ingresos, y con relación a los gastos realizados, se toma como referencia el compromiso, posteriormente el devengado y finalmente el pago, pero en más de una ocasión no se han seguido estos procesos establecidos por el SIAFT.

¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?

Gerente: Se puede sostener que en múltiples ocasiones se ha observado que los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos no han sido depositados oportunamente, así como ciertos cobros por otro tipo de impuestos no han sido reportados en las fechas que corresponden, situación que imposibilita que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas.

Tesorero: Por la serie de deficiencias que se dan en dicha oficina, destacando la inobservancia a las normas cuando señalan que los ingresos deben ser depositados de

manera oportuna, y en las fechas que corresponden.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Tal como se indica en este resultado, en el área de Tesorería, se llevan a cabo mínimas revisiones de los documentos de pago y de los giros realizados, de la misma manera, los arqueos de caja solo se realizan ocasionalmente; esto indica que al no contar con efectivos controles operativos ni con el personal idóneo para realizar estas funciones, es que el área de tesorería ha ido trasgrediendo las normas de control en más de una oportunidad.

En cuanto al registro de información proporcionada por el área de Tesorería, se han observado faltas con respecto a las omisiones de ingresos, ocasionando inconsistencias indeseadas en el sistema de cobros y en conjunto con el sistema SIAFT. Tomando en cuenta estas deficiencias, se percibe que dicha área, ha presentado inconvenientes para alcanzar sus metas propuestas, de manera que se han incumplido en más de una oportunidad las normas estipuladas en el marco de control interno.

Técnica del Análisis documental

Para poder analizar de manera detallada el área de tesorería y cómo se han venido realizando los procedimientos operativos de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz; se aplicó la técnica de análisis documental, para recabar información pertinente en relación al manejo del fondo de efectivo así como el fondo fijo; y en adelante se mostrará los resultados del Arqueo de Caja realizado el día 3 de octubre del 2021, así como los correspondientes manuales de procedimientos y Reglamento de Organización y Funciones, obteniéndose los siguientes resultados:

1) Deficiencias encontradas en el uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo

Enfocándonos en la evaluación de la documentación proporcionada con respecto a las adquisiciones realizadas en el año en curso a través de los Fondos fijos para Caja Chica con fines de gastos de funcionamiento y de inversión, se ha observado la carencia de control en la autorización y manejo de los referidos fondos, además de no considerar el flujo operativo de los gastos menores de la entidad, por las siguientes razones:

- a) Se constató que al Servidor Municipal se le asignó como responsable para gestionar los fondos fijos de caja destinados a gastos operativos y de inversión, así como el Fondo fijo para Caja Chica consignado para la División de Proyectos y Programas comunales, cuya suma ascendió a un total de S/. 52,450.00, como se detalla a continuación:

Tabla 8

Resumen de gastos de Fondos Fijos

DETALLE	TOTAL, S/.
Fondo fijo para caja chica consignado a Gastos Operativos	18,000.00
Fondo fijo para caja chica consignado a Gastos de inversión	31,450.00
Fondo fijo para Caja Chica consignado para la División de Proyectos y Programas comunales	3,000.00
TOTAL	52,450.00

Fuente: Subgerencia de Tesorería -Municipalidad distrital José Leonardo Ortiz

Como se detalla en la Tabla 8, el manejo de estos recursos se ha observado que el Tesorero de la municipalidad, ha asignado al referido servidor las ocupaciones de Pagador Municipal, el cual ha ido realizando los pagos por término de Planillas de obras, de racionamiento, pagos con relación a descuentos judiciales y otro tipo de gastos girados a su nombre para su cancelación respectiva, hechos realizados desde el año 2019 por una sola persona, lo cual transgrede lo estipulado en la norma establecida 230-10 Uso del

fondo fijo para pagos en efectivo, la cual estipula que “La custodia del Fondo será realizada por solo una persona autónoma de caja y de quien manipule el dinero o desempeñe labores de contabilidad. Lo cual quiere decir, que un equipo de trabajo o una persona no debe efectuar el control de Fondos fijos, así como actividades o tareas destinada para tal fin.

2) Resultados de Arqueo de Caja – 03 de octubre de 2021

De acuerdo con la información proporcionada por la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, a continuación, se muestra el Acta del Arqueo de Caja realizado en la fecha 3 de octubre del año 2021, siendo necesario señalar que estos arqueos no se vienen realizando de manera periódica e inopinada, habiendo generado en más de una ocasión, una serie de inconsistencias en las cobranzas realizadas en las ventanillas instaladas en la Municipalidad, porque, o se han encontrado faltantes, o no se ha encontrado oportunamente la documentación sustentatoria:



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ LEONARDO ORTÍZ

ACTA DE ARQUEO DE CAJA – 03 DE OCTUBRE DE 2021

En las instalaciones de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, siendo las 16:29 p.m. del día 03 de octubre del año 2021, se realizó el Arqueo de Caja, en presencia del Responsable de Caja, del Tesorero de la Municipalidad, del Gerente Municipal y del representante de la Sub Gerencia de Contabilidad como responsable de llevar a cabo el arqueo, con la finalidad de realizar la verificación de los valores y determinar los saldos del rubro Caja correspondientes a la recaudación de la citada fecha.

Luego de realizado el arqueo de caja en presencia de los mencionados funcionarios, se obtuvieron los siguientes resultados:

EFFECTIVO (CAJA CENTRAL)**CONTEO DE BILLETES**

BILLETES	CANTIDAD	IMPORTE
S/. 200.00	3	S/.600.00
S/. 100.00	62	S/. 6,200.00
S/.50.00	56	S/.2,800.00
S/. 20.00	12	S/. 240.00
S/. 10.00	9	S/. 90.00
TOTAL BILLETES		S/. 9,930.00

CONTEO DE MONEDAS

BILLETES	CANTIDAD	IMPORTE
S/. 5.00	8	S/.40.00
S/. 2.00	11	S/. 22.00
S/.1.00	11	S/. 11.00
S/. 0.50	11	S/. 5.50
S/. 0.20	40	S/. 8.00
S/. 0.10	60	S/. 6.00
TOTAL BILLETES		S/. 92.50

RESUMEN DEL ARQUEO DE CAJA

MONTO TOTAL ARQUEADO	S/. 9,991.50
MONTO TOTAL INGRESOS	S/.10,022.50
MONTO TOTAL DIFERENCIA / FALTANTE	S/. -31.00

OBSERVACIONES:

Siendo las 18:10 p.m., del día 03 de octubre del año 2021, se finalizó el Arqueo de Caja, en presencia del Responsable de Caja, del Tesorero de la Municipalidad, del Gerente Municipal, y del representante de la Sub Gerencia de Contabilidad como responsable de llevar a cabo el arqueo.

Los resultados encontrados señalan que, luego de realizado el respectivo arqueo de caja, se encontró un **FALTANTE de S/ 31.00** (treinta y un nuevos soles), que fue producto de la recaudación de los siguientes arbitrios, tasas y contribuciones municipales según la documentación proporcionada, tanto por la persona encargada de la recaudación, como por el área de Informática:

Impuesto Predial	S/	4,360.89
Licencia de Funcionamiento		1,786.32
Licencia de Construcción		2,654.97
Limpieza Pública		876.23
Otras Tasas		344.09

Total documentos		S/.10,022.50
------------------	--	---------------------

Fuente: Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

Por otra parte, se recopiló el análisis documental respecto al:

- Manual de Procedimientos, aprobado por Resolución de Gerencia Municipal, Funciones de la Sub Gerencia de Tesorería.
- Reglamento de Organización y Funciones, los cuales fueron facilitados por los funcionarios del área de Tesorería de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE LEONARDO ORTIZ

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF 2007



ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ALTA DIRECCIÓN

ÓRGANO CONSULTIVO Y DE COORDINACIÓN VECINAL

ÓRGANOS DE COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN

ÓRGANOS DE CONTROL INSTITUCIONAL

ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

ÓRGANOS DE APOYO INSTITUCIONAL

ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO

ÓRGANOS DE LINEA O EJECUCIÓN

ÓRGANOS DESCENTRALIZADOS

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

Fuente: MOF Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

OFICINA DE TESORERIA

I. DENOMINACION DEL ORGANISMO: DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS			
II. DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: TESORERIA			
63	TESORERO I	EC105631	EC
64	TECNICO ADMINISTRATIVO II	EJ105672	SA-EJ
65	AUXILIAR DE CONTABILIDAD II	EJ105672	SP-EJ
66	AUXILIAR SIST ADMINISTRATIVO II	AP105672	SA-AP
67	AUXILIAR SIST ADMINISTRATIVO II	AP105672	SA-AP
DENOMINACION DEL CARGO: TESORERO I			

63.-TESORERO I (JEFE ENCARGADO)
JEFE ENCARGADO
CODIGO: EC105631

Es el órgano de apoyo encargado de programar, ejecutar, controlar y embasar las acciones propias del sistema de tesorería de acuerdo a las Normas de Procedimiento de Pagos del Tesoro Público y del Sistema de Tesorería.
 Depende del Director de Administración y Finanzas, y del Gerente Municipal.

OBJETIVOS:

La Oficina de Tesorería constituye la sistema de la gestión financiera de la municipalidad, cuyo objetivo es administrar y regular el flujo de fondos de la yfe intervenir en su equilibrio económico y monetario.

LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:

La Oficina de Tesorería depende de la función de la Oficina de Administración, es responsable de determinar la cuantía de los tributos y no tributos (programada) frente a los cupos (fondos recaudados) pagar a su vencimiento las obligaciones de la Municipalidad (procedimiento de pago), otorgar fondos a pagar la adquisición de bienes y servicios, recibir y custodiar los títulos y valores pertenecientes.

LÍNEA DE COORDINACIÓN:

La Oficina de Tesorería tiene relación funcional:

Con la Dirección de Administración y Finanzas, Con la Oficina de Contabilidad, Oficina de Abastecimiento, Con la Dirección de Planeamiento y Presupuesto, la Dirección de Administración Tributaria.

COORDINA:

Con la Banca del Estado y Banca Privada sobre aspectos de movimientos financieros

Con las Instituciones prestadoras de servicios (ESSALUD, AGUAUZ, etc.)

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

Con los diversos entes administrativos de las Municipalidades

Con los diversos proveedores de bienes y servicios que prestan sus servicios a la Municipalidad

Fuente: MOF Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ



GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO



**REGLAMENTO DE ORGANIZACION Y
FUNCIONES - (ROF)**

**SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
RACIONALIZACIÓN**



2019

Fuente: ROF Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

05.3.1. SUB GERENCIA DE TESORERÍA.

Artículo 51°.- La Sub Gerencia de Tesorería, es un órgano de apoyo responsable de las acciones inherentes al sistema de tesorería, encargado del control de la captación de impuestos, arbitrios municipales, transferencias y otras fuentes de ingreso; así como, de los pagos oportunos de los compromisos; depende funcional y jerárquicamente de la Gerencia de Administración y Finanzas, está a cargo de un profesional especializado. Sus funciones son las siguientes:



Fuente: ROF Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

3.2. Discusión de resultados

Como objeto general se tuvo establecer en qué medida el control interno va a optimizar el área de tesorería en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, 2021. Para su desarrollo, se elaboró la entrevista y análisis documental en base a una muestra seleccionada como: Gerente Municipal y Tesorero de la entidad en mención. Estas fueron de mucha utilidad a fin de poder evaluar cómo se encuentra actualmente los controles deficientes que la municipalidad viene realizando en la Subgerencia de Tesorería y, mediante estos resultados, proponer mejoras al sistema de control interno establecido.

Antes de desarrollar la discusión de los resultados, es necesario hacer mención sobre la existencia de limitaciones que se presentaron al momento de recolectar información, y es que, se tuvo dificultad para obtener mayor información con respecto a los procesos que realiza la Subgerencia de Tesorería, dado que es información reservada, según los funcionarios. Sin embargo, se pudo tener acceso a datos necesarios para llegar a cumplir con el propósito de la investigación.

Referente al objetivo específico 1: Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad. Los resultados indican que no se vienen ejecutando controles internos de modo tal que permita detectar oportunamente las deficiencias que obstruyen el buen cumplimiento del sistema de control. Y si bien es cierto se planifican las acciones de control tal como se establece en el plan de operatividad anual, pero estas no vienen siendo ejecutadas con exactitud y severidad, lo cual demuestra que no se están supervisando debidamente las áreas comprometidas con el manejo de los recursos. Por tanto, la

municipalidad no ha venido brindando la importancia que merece el aplicar un sistema de control que se adapte a sus necesidades como la mejora en la eficiencia sobre el manejo de la captación y uso de recursos públicos, y demás operaciones institucionales.

Los resultados encontrados coinciden con los hallazgos del autor Shack (2018) donde determina que es por todos conocido que casi todas las municipalidades del país escasean de oficinas de control interno, que ha traído como consecuencia que se den hechos irregulares cometidos por sus funcionarios, por lo que en la actualidad más de 385 municipalidades, entre provinciales y distritales, que constituyen casi el cien por ciento de las efectivas en el Perú, ya dispone del Órgano de Control Institucional (OCI), para mejorar el control gubernamental, buscando examinar la eficiente conducción de los recursos estatales.

Asimismo, Zumaeta (2018) señaló que, en razón de que las labores de tesorería no están completamente asignados, es que aún no se puede ejecutar el control interno a dicha sub gerencia, por lo que es necesario delegar de manera inmediata las ocupaciones y compromisos del personal administrativo con respecto a los procesos operativos en esta área, de la misma manera establecer los lineamientos necesarios para organizarse con el departamento de presupuesto y planificación, a fin de mantener la suficiente disponibilidad de recursos.

Sin embargo, Mendoza, et al. (2018) concluyó que, establecer un buen control interno hace posible que los procesos sean claros, se efectúe un eficaz gasto público, mejor recaudación, la mejora en los plazos establecidos, las compras sean transparentes, y trae beneficios a la gestión.

Referente al objetivo específico 2: Analizar la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad. Una vez aplicados los instrumentos, dieron a conocer que actualmente el funcionamiento del área de tesorería es deficiente, empezando por la falta de actualización del manual de organización y funciones; además no se viene aplicando debidamente las medidas de seguridad para realizar

las cobranzas y traslado de dinero recaudado, poniendo en riesgo los recursos e intereses de la población. Se observó además, que se vienen llevando a cabo mínimas revisiones de los documentos de pago y de los giros realizados, así como, los arqueos de caja solo se realizan eventualmente; indicando que al no contar con efectivos controles operativos ni con el personal idóneo para realizar estas funciones, es que el área de tesorería ha ido trasgrediendo las normas de control en más de una oportunidad. Por otra parte, de acuerdo a las fiscalizaciones realizadas a los recursos ingresados y obtenidos por las transacciones del gobierno central, se han verificado insuficiencia en los cobros por concepto de tasas e impuestos, lo cual ha ido afectando al erario de la entidad.

Los datos concuerda con lo señalado por Mavila et al. (2021) quienes señalaron que la situación actual de la administración de tesorería del ente público se encuentra bastante afectada debido a problemas que surgen dentro de su desarrollo, generando, por ende, una gestión deficiente. Como bien se conoce que, en Latinoamérica cada país maneja un modelo de gobierno con distintas perspectivas y dificultades propias, esta última ha ocasionado políticas económicas incoherentes, deficiencias que pueden notarse en un incorrecto manejo del capital financiero.

De la misma manera Pessino (2020) refiere que la función de la gestión municipal se torna indispensable para llevar a cabo una eficaz ayuda a las familias más vulnerables, y en este sentido el sector gubernamental será el motor más importante para aliviar estos cuellos de botella como ha sucedido en crisis anteriores, por lo que mantener una eficiente gestión del tesoro público es necesario y urgente.

Este resultado, es similar con la investigación de Robles (2016) cuando refiere que no toda la población se siente satisfecha con la acción de su gobierno municipal, ya que se ha determinado que los ciudadanos requieren de tesorerías dinámicas en lo institucional, y totalmente eficaces en su gestión financiera para responder los enormes desafíos que se le presentan, tanto por los requerimientos de la sociedad, como por las exigencias del Estado que les requiere honestidad en

su actuación, siendo imprescindible que los encargados de las áreas de tesorería elaboren excelentes métodos recaudatorios, exploren la adecuada administración de los fondos municipales, y que sean expeditivos en la atención del gasto.

Referente al objetivo específico 3: Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. Se elaboró el diseño de estrategias de control interno para lograr un mejoramiento en las labores operativas y administrativas de la Subgerencia de Tesorería; asimismo, va a permitir erradicar las deficiencias observadas, siendo priorizadas por todo el personal, para una mayor eficiencia económica y de esta manera, lograr un incremento significativo en las operaciones realizadas por la entidad edil.

Los datos coinciden con lo hallado por López, et al. (2017) donde concluyó que, no se observa el mejoramiento de las actividades propuestas por la Municipalidad, es decir no se hace más expeditivo el proceso en cada área, no favoreciendo el correcto ejercicio del Modelo Estándar de Control Interno, razón por la cual fue necesario analizar la ejecución del modelo estándar de control en la municipalidad de Saboya, para optimizar de manera más eficiente los ingresos recaudados y los transferidos por el gobierno.

De la misma manera, Guzmán (2017) indica que la propuesta del control interno tendrá incidencia en los procesos de tesorería, asimismo señala que es necesario que la entidad edil aplique sistemas de control en bien de la mejora de los procesos internos en dicha área, que es en donde se manejan los recursos de la municipalidad, debiendo cuidarse estos de manera efectiva y eficiente. Este resultado, es similar con la investigación de Cárdenas (2019) cuando mencionó que se hace imprescindible evaluar los aportes y escenarios de control interno del sector gubernamental en base a las herramientas de gestión BSC, se mencionó asimismo es forzosa la implantación de estrategias para implementar este tipo de herramientas de gestión, basadas en nuevas tácticas y mecanismos de control interno que aporten a mejorar las decisiones tomadas y los procesos operativos.

3.3. Aporte Científico

C. Propuesta de estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

El tercer objetivo específico comprende la propuesta de estrategias de control interno tomando como base a las normas de Control Interno, el cual permitirá mejorar las labores operativas y administrativas de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad objeto de estudio; asimismo, servirá para erradicar las deficiencias observadas, siendo priorizadas por todo el personal, para una mayor eficiencia económica y de esta manera, lograr un incremento significativo en las operaciones realizadas por la entidad edil.

De acuerdo a las evaluaciones realizadas a la municipalidad, se obtuvo que la Subgerencia de Tesorería no ejerce debidamente el sistema de control interno, por lo que se ha considerado conveniente y oportuno diseñar diferentes actividades de control en dicha área, tomando en cuenta los aportes del gerente y tesorero de la entidad, acerca del control realizado y su importancia de la propuesta, por el motivo que no se tiene implementado un conjunto de instrumentos de gestión que contribuyan al desarrollo eficiente de la gestión de tesorería, mostrándose que las funciones que se realizan en ésta, no se encuentran debidamente definidas y organizadas.

Cabe hacer mención que el sistema de control interno muy aparte de ser considerada como una norma de gerencia, es un instrumento de apoyo para la Contraloría de las entidades a fin de modernizar, modificar y generar resultados con mayor eficiencia y calidad.

Es indiscutible que el control interno robustece el desarrollo de la gestión de las entidades municipales, sin embargo, su ejecución no solo se basa en contar con manuales de políticas y procedimientos, sino que el personal de cada

área de la organización, debe tener la gran responsabilidad y compromiso de realizarlo.

Para poder determinar la efectividad del sistema de control interno implementado en las municipalidades, se debe evaluar si los cinco componentes del control interno están siendo desarrollados y si funcionan con total eficiencia. Esto brinda la seguridad razonable con respecto al alcance de los objetivos institucionales.

Tomando como referencia lo antes mencionado, la presente propuesta estará diseñada considerando las Normas del Control Interno, la cual ayudará a fortalecer y optimizar la gestión de tesorería, permitiendo identificar las deficiencias y debilidades que presenta el control interno de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, así como también, permitirá medir la eficiencia de las operaciones realizadas.

1.1. Objetivos de la propuesta

Objetivo principal

La propuesta tiene como objetivo principal que, mediante la propuesta de estrategias de control interno, la entidad optimizará de manera significativa el área de Tesorería y desarrollará de manera efectiva y transparente los objetivos institucionales.

Objetivos específicos

- Establecer acciones de mejora para el componente de Ambiente de Control.
- Establecer acciones de mejora para el componente Evaluación de Riesgos.
- Establecer acciones de mejora para el componente Actividades de Control gerencial.
- Establecer acciones de mejora para el componente Sistemas de Información y Comunicación.

1.2. Generalidades de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

a. Misión y Visión

a.1. Misión

"El compromiso social hacia el pueblo Leonardino contribuye a la mejora de su bienestar por lo que estamos preparados para brindar servicios estatales en todos los sectores, a través de la realización de obras a corto y largo plazo, asegurando una gestión oportuna y óptima, capacidad de gestión adecuada y práctica coordinada, apertura al diálogo y al cambio social". (Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz- Portal de Transparencia, 2020)

a.2. Visión

"Ser justos como entidad municipal, reflejando una cercanía a los pueblos jóvenes, avalando su bienestar y progreso en base a los medios tecnológicos, acciones democráticas y la ciencia". (Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz- Portal de Transparencia, 2020)



Figura 8. Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

Fuente: Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz- Portal de Transparencia, 2020.

b. Organigrama



Figura 9. Organigrama de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz

1.3. Desarrollo de la propuesta

La propuesta será un mecanismo que contribuya a un mejor desenvolvimiento de las operaciones que realiza la Subgerencia de Tesorería, y lo que es más importante, que permita a estas ajustarse a las normativas de control interno vigentes, las cuales constan de los cinco componentes a continuación:



Figura 10. Componentes del Sistema de Control Interno

Fuente: Marco del SCI de la Ley N°28716. Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

Objetivo 1: Establecer acciones de mejora para el componente de Ambiente de Control.

La Subgerencia de Tesorería es aquella responsable en gestionar los fondos de la entidad edil, asimismo, dirigir, controlar y poner en marcha las operaciones del sistema de tesorería, desarrollar la recaudación de caja diariamente, así como las cuentas bancarias, elaborar los calendarios de pago, giros de cheques para dar atención a la salida de los fondos cuando así lo requieran las obligaciones de la entidad.

Dentro del componente de ambiente de control, se observa que es deficiente, siendo así que, en el municipio de José Leonardo Ortiz el único que realiza las labores de supervisión, desarrollo de las actividades de control de los egresos de fondos, de administrar y controlar los pagos a terceros y remuneraciones, y demás actividades que son asignadas por el jefe superior, es el tesorero, quien lleva a cabo todas estas funciones.

Por tanto se creyó pertinente mencionar algunas acciones de mejora para el ambiente de control, los cuales se mencionan a continuación:

- Es necesario que el Titular y todos los directivos de la municipalidad se comprometan con total responsabilidad y formalidad en el ejercicio del Control Interno, a su vez, custodiar un trabajo efectivo.
- Establecer un comité de control interno para tomar las labores suficientes para la correcta aplicación del sistema, para ello, el comité deberá realizar la evaluación de la situación actual del control interno en la Subgerencia de Tesorería.
- Llevar a cabo charlas de concientización a los trabajadores de la Subgerencia de Tesorería en las que se expongan las metas establecidas, los estándares y políticas de control interno aprobados; y lograr que el personal comprenda y asimile la valoración que posee el control interno.
- Establecer un código de ética en la entidad edil, para mejorar la eficiencia laboral de todos los integrantes de la municipalidad, y elaborar una planificación de diálogo de manera periódica, a través del cual se pueda comprender y explicar los conceptos y contenido dentro del código de ética.
- Actualizar los manuales de procesos y funciones, así como el Reglamento de organización y funciones, considerando los cambios legales y operacionales que manifieste las labores que verdaderamente desarrollen los colaboradores de la municipalidad.

- Desarrollar planes y programas de capacitación en proceso, subprocesos, actividades, métodos y normativa interna para los trabajadores de la Subgerencia de Tesorería, para que estén actualizados y puedan aumentar sus conocimientos y habilidades.

Tabla 9 *Desarrollo de actividades para un buen ambiente de control*

Actividades	Responsables	Periodicidad
Capacitar a todo el personal en temas relacionados a la correcta aplicación de las normas y procedimientos de control, estableciendo de manera posterior, el monitoreo permanente y evaluación del cumplimiento.	Gerente Municipal, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente de Planeamiento y Presupuesto, Sub Gerente de Tesorería, Sub Gerente de Contabilidad, y demás asistentes, técnicos y especialistas.	Trimestral
Llevar a cabo charlas de concientización a los trabajadores de la Subgerencia de Tesorería en las que se expongan las metas establecidas, los estándares y políticas de control interno aprobados.	Gerente Municipal, Sub Gerente de Tesorería, Sub Gerente de Presupuesto, Sub Gerente de Contabilidad, y personal	Trimestral

	involucrado al uso de recursos.	
--	---------------------------------	--

Objetivo 2: Establecer acciones de mejora para el componente Evaluación de Riesgos.

Con relación a este componente, se logró identificar que la entidad no lo ejecuta de manera eficiente, en el sentido de que los recursos empleados tanto humanos como materiales, no son utilizados correctamente, por lo que no solo ha afectado a la administración financiera sino a todos los procesos operativos de la entidad edil. Este escenario conlleva a deducir que no se tiene implementado un plan de contingencia de administración de riesgos que contribuya a disminuir la ocurrencia de estos problemas.

Para el alcance de los fines establecidos en la Subgerencia de Tesorería, se deben detectar y evaluar los riesgos posibles de afectar la capacidad del área, y de esta manera, resguardar los recursos, llevar a cabo el control de la confiabilidad y transparencia de los informes financieros y contables, y suscitar la efectividad en las labores realizadas.

Para ello es importante considerar que toda institución se encuentra expuesta a múltiples riesgos los cuales pueden ser externos e internos, por tanto, la Municipalidad, mediante el área de Tesorería, requiere establecer objetivos, que permitan conocer y evaluar los riesgos que perturben la operatividad de la municipalidad. Los riesgos de la Subgerencia de Tesorería emanan de los siguientes factores:

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> - Desembolso de caja chica o fondos particulares. - Arqueos de fondo fijos para caja chica - Cuentas corrientes bancarias - Gastos de inversión - Garantizar disposiciones de seguridad - Disponibilidad de fondos - Pagos a tiempo de las remuneraciones y pensiones a los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto - Facturación a proveedores - Transferencias del tesoro público y recursos admitidos por otros conceptos

Ante lo mencionado, es necesario establecer las siguientes acciones:

- El Subgerente de Tesorería debe difundir a los funcionarios del área, los controles preventivos y acciones correctivas en las diferentes actividades que cada uno deberá efectuar para hacer cumplir los objetivos de la municipalidad.
- Realizar el análisis de directivas establecidas en el manual de procedimientos de cada puesto de trabajo en la Subgerencia de Tesorería con el fin de reformularlas y adicionar políticas operativas.
- Recoger desde todos los puestos de trabajo del área, diferentes aportes de cada servidor público para tomarlos en cuenta en el diseño de reformulación de las políticas.

Asimismo, es importante que la Subgerencia de Tesorería realice reuniones periódicas a fin de identificar, analizar y describir los factores internos y externos.

A su vez, deberá formular, formalizar y aprobar el Plan de Contingencias para afrontar los riesgos evaluados en el área.

Es importante asimismo, proponer las siguientes actividades en materia de control, con la finalidad de analizar y evaluar posibles riesgos que podría estar expuesta el área de Tesorería:

Tabla 10 *Desarrollo de actividades para la evaluación de riesgos*

Actividades	Responsables	Periodicidad
Realizar reuniones para evaluar posibles riesgos en relación al manejo de los presupuestos y recursos recaudados de acuerdo a las actividades programadas.	Gerente Municipal, Sub Gerente de Tesorería, Sub Gerente de Presupuesto, Sub Gerente de Contabilidad, y personal involucrado al uso de recursos.	Quincenal
Convocar a reuniones para coordinar sobre la evaluación del riesgo en la ejecución del servicio y atención a los	Gerente Municipal, Sub Gerente de Tesorería, Sub Gerente de	Semanal

usuarios.	Administración Tributaria, Gerente Recaudación y Gerente Registros Tributarios	Sub de Sub de
-----------	--	------------------------

Objetivo 3: Establecer acciones de mejora para el componente Actividades de Control gerencial.

A través del análisis realizado sobre la situación actual de la Subgerencia de Tesorería, se pudo verificar que no se viene realizando el adecuado manejo de ciertas labores asignadas en el área. Así tenemos que, existe un incorrecto manejo de los fondos en efectivo, así como los recursos públicos, no se aprecia la efectividad del control interno en la protección de la unidad de caja.

Las actividades de control a nivel de gerencia, deben ser apropiadas, consistentes conforme las políticas establecidas y tener una evaluación de costo-beneficio. También requieren tener razonabilidad, ser comprensibles y vincularse de manera directa con los fines de la municipalidad. Para lo cual es importante proponer lo siguiente:

a. Rendición de cuentas

- Se deberán elaborar informes acerca de la gestión, detallando la ejecución de objetivos y metas trazadas, para que de esta manera permita medir su nivel de cumplimiento y plantear medidas necesarias en caso fuera necesario.
- Se deberán atribuir funciones en relación a supervisar, fiscalizar y dar seguimiento a la rendición de cuentas, a través de procesos adecuados que coadyuven a evaluar la transparencia y fiabilidad de gastos presentados en los documentos y comprobantes de pago.

b. Políticas y procedimientos de control

- El tesorero deberá mantener el buen nivel de disponibilidad de fondos. Para ello, es menester planear, coordinar, efectuar y controlar las operaciones y labores del proceso de tesorería de la entidad, cumpliendo con las normas vigentes y disposiciones legales.
- Se deberá inspeccionar y resguardar las transferencias del tesoro público.
- Se deberá realizar una adecuada planeación y ejecución, en concordancia con un cronograma de todos los desembolsos pertinentes relacionados a las remuneraciones y pensiones al trabajador.
- El tesorero deberá realizar las conciliaciones bancarias del consolidado de los reportes financieros concerniente a los ingresos y gastos.
- Programar de manera periódica el desarrollo de arqueos de fondos fijos para caja chica.

Por lo mencionado, será relevante necesario los siguientes procedimientos:

- El tesorero como encargado principal del área, debe realizar revisiones periódicas sobre el detalle de los controles en base a la identificación de riesgos.
- Definir las gestiones que requieran la revisión permanente del cumplimiento de políticas y ajuste de estas a las distintas circunstancias que pudieran surgir en la operatividad de la Subgerencia de Tesorería.
- La unidad de las Normas de Control Interno que encabeza como auxiliar de la Subgerencia de Tesorería, deberá diseñar indicadores de eficiencia y eficacia para los planes, proyectos o actividades del área

basados en los criterios y medidas definidos.

- El técnico administrativo del área, deberá medir de forma recurrente los resultados derivados de los indicadores de diseño.
- Se deberá planificar y elaborar un cronograma de trabajo para poder desarrollar la autoevaluación de controles establecidos.
- Se deberá elaborar un plan general de auditoría.
- Asimismo, será indispensable evaluar el desempeño de cada trabajador de la Subgerencia de Tesorería, y poner en evidencia los resultados mediante informes para de esta manera, tomar las necesarias medidas correctivas.
- Se deben adoptar medidas para una correcta custodia de los archivos, en cuanto a su calidad a ser custodiados si en caso fuera necesario, efectuar el control de entrada y egreso de recursos y documentos del departamento.

c. Segregación de funciones

Será responsabilidad del jefe de la Subgerencia de tesorería asignar las funciones a los trabajadores del área, de manera que cada uno de ellos opere de manera responsable y eficiente en sus propias actividades.

Para ello, es importante que la cabeza del área tome en cuenta que una sola ocupación o equipo de trabajo no puede ejecutar el control de todas las fases clave en una operación o tarea.

Objetivo 4: Establecer acciones de mejora para el componente Sistemas de Información y Comunicación.

Mediante los resultados obtenidos, se pudo observar que el componente

de Información y Comunicación es ineficiente, debido a que el manual de organización y funciones de la Municipalidad sigue manteniéndose desactualizado; el cual genera que no se cumplan los objetivos institucionales, bien sea por desconocimiento y negligencia de los trabajadores al momento de cumplir con sus funciones. Por otro lado, se observa una comunicación deficiente entre las áreas de Subgerencia de Contabilidad y Subgerencia de Logística, ya que como estipula las normas de control interno, la comunicación debe ser clara y oportuna con el fin de obtener información clara y eficaz hacia los destinatarios.

Con la finalidad de que la Subgerencia de Tesorería cuente con líneas abiertas de comunicación y ésta sea transferida de manera eficaz, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- La Subgerencia de Tesorería debe contar con medios de comunicación efectivos para divulgar información a todos los colaboradores del área.
- La Subgerencia de Tesorería debe tener receptividad a los aportes del personal.
- Los trabajadores que laboran en la Subgerencia de Tesorería, deberá estar informado sobre los riesgos que podrían incurrir en el desarrollo de sus actividades, para estar prevenidos, de manera que se puedan dar soluciones a tiempo.
- El Tesorero deberá establecer la creación de mecanismos para que el personal del área, proporcione sugerencias de mejoramiento continuo.
- Se debe elaborar un plan de comunicación interna, que coadyuve mediante los medios y soportes apropiados cubrir las necesidades de comunicación personal.
- En cuanto a los sistemas de información, estos deben ser accesibles solamente al personal autorizado en operaciones de control.
- Los sistemas de información deben ser diseñados y evaluados contribuyendo al cumplimiento de las necesidades de la Subgerencia

de Tesorería.

- Es importante que el suministro de datos mediante los sistemas informáticos sean utilizado para analizar la correcta toma de decisiones.
- Se deberá realizar las revisiones mensuales sobre los sistemas de información de la Subgerencia de Tesorería.

1.4. Cronograma y presupuesto de la Propuesta

1.4.1. Cronograma

Tabla 11*Cronograma de la Propuesta*

DESCRIPCIÓN	SEMANAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	■	■										
ANÁLISIS DE LA PROPUESTA			■	■								
VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA												
ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES GENERALES												
ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS												
DESIGNACIÓN DE FUNCIONES ACORDE A LA PROPUESTA												
ANÁLISIS DE POSIBLES DIFICULTADES EN LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA												
PUESTA EN MARCHA												
REVISIÓN PERIÓDICA DE LA PROPUESTA												

1.4.2. Presupuesto

La puesta en marcha de la presente propuesta del diseño del Sistema de Control Interno para optimizar el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, no requerirá del uso de un presupuesto, debido a la existencia de un equipo de personal que tiene como responsabilidad resguardar el uso adecuado de los recursos financieros. Por lo que, solo se necesitará hacer cumplir los procedimientos previstos en la propuesta, con el objeto de implementar un sistema de control interno efectivo en la municipalidad, y con mayor énfasis en la Subgerencia de Tesorería cumpliendo a cabalidad las normativas y disposiciones legales.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- En el objetivo general; se ha evidenciado que el control interno si optimizará el área de tesorería en la municipalidad de José Leonardo Ortiz, en medida que al fortalecer los controles implementados, se volverá más eficiente la gestión de tesorería, desde la perspectiva de cumplimiento de los compromisos con terceros; implementando adecuadas políticas para el control eficaz del flujo de efectivo, para que de esta manera, se pueda evitar posibles pérdidas por faltas y errores, proporcionando mayor seguridad en la gestión de tesorería municipal.

- En el primer objetivo específico; de acuerdo al diagnóstico realizado, se evidenció la carencia de una adecuada implementación del sistema de control interno en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, empezando por la falta de importancia que se le brinda a su buen funcionamiento a nivel de funcionarios y operativos, los mismos que no vienen acatando como corresponde las normas de control interno con énfasis en el área de tesorería, que es en donde se han ido presentando mayores irregularidades.

- En el segundo objetivo específico; se analizó que la situación actual del área de tesorería es deficiente, esto debido a que se han ido generado deficiencias administrativas en los procesos operativos, especialmente en los procesos relacionados al área de Tesorería, encontrándose que los depósitos sobre los ingresos recaudados por cobranzas de impuestos no se vienen efectuando de manera oportuna, además de no contar con un adecuado y actualizado manual de organización y funciones, no se han ido realizando de manera insuficiente las cobranzas por concepto de tasas e impuestos, entre otro tipo de deficiencias, lo cual se traduce en un deterioro de la gestión del área de tesorería.

- En el tercer objetivo específico; se concluye que al proponer estrategias de

mejora de Control Interno optimizará el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, en medida que podría ejecutarse un óptimo control de la recaudación y pagos en efectivo, así como de todas las operaciones realizadas por esta área, y que contará con la capacidad necesaria para establecer mecanismos adecuados de control y resguardo de caja frente a situaciones adversas que perjudiquen la economía de la entidad municipal.

4.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los responsables de ejercer el control interno y a la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, promover la aplicación del control interno a través de la programación de capacitaciones y charlas de incentivación con la finalidad de que todos los trabajadores y funcionarios desempeñen sus labores adhiriéndose a las Normas de Control Interno.
- El Subgerente de Tesorería deberá coordinar con la Gerencia Administrativa y Finanzas, la elaboración de planes de directivas internas acerca de las funciones y responsabilidades, suscitando la evaluación de los colaboradores acorde al perfil del área de tesorería, con el propósito de optimizar la gestión de tesorería, se deberá implementar mejoras en cuanto a las políticas a dicho personal para que cumplan de manera eficiente sus actividades asignadas.
- Es importante que la Subgerencia de Tesorería establezca procedimientos de supervisión y control simultáneo en los procesos y actividades realizadas en esta área, tales como la realización de arqueos de caja al culminar las jornadas laborales, para poder detectar deficiencias de control de caja, para que, en efecto, se puedan implementar mejoras continuas y de esta manera, evitar inconvenientes en la gestión que perjudiquen la Gestión de tesorería municipal. De la misma manera, es necesario implementar un plan de adquisición de cámaras de seguridad y nueva caja fuerte para evitar posibles riesgos de fondos.
- Se recomienda a los investigadores involucrados en el presente tema de investigación, seguir elaborando estudios en materia de control interno o de gestión de tesorería en las municipalidades, ya que permitirá impulsar la aplicación del control interno basado en la vigilancia y control de los resultados de la gestión pública, con eficiente nivel de transparencia en el manejo y destino de los recursos públicos.

REFERENCIAS

- Acosta, M. (2020). *Control Interno*. <https://www.marsh.com/co/insights/risk-in-context/control-internoempresarial.html#:~:text=El%20Control%20Interno%20es%20un,de%20cumplimiento%20de%20la%20entidad>.
- Alarcón, A. (2019). *Evaluación de la implementación del sistema de control interno y sus efectos en los procesos operativos de la Municipalidad Distrital de Sócola 2017-2018*. [Tesis para optar el título de Contador Público] Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Repositorio USAT. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2123>
- Albán, J., y Poma, A. (2018). *Problemática del sistema de control interno para erradicar la corrupción del estado peruano*. *YACHAQ*, 1(2), 73–96. <https://doi.org/10.46363/yachaq.v1i2.70>
- Albornoz, D. (2019). Control interno y su implicancia en la gestión de obras en Municipalidades Distritales de Huánuco. *Gaceta Científica*, 5(2), 122–128. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/695>
- Bautista, S. (2018). *Análisis de las normas del control interno en el área de tesorería de la municipalidad distrital de Cuturapi*. [Tesis para optar el título profesional de Contador Público] Universidad Nacional de Puno. Repositorio Unap. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/7012>
- Buján, A. (20 de diciembre de 2018). *Ejemplo de investigación descriptiva*. <http://www.ejemplo.de/investigacion-descriptiva/>
- Canive. (2019). Investigación cualitativa. *Sinnaps*. <https://www.sinnaps.com/blog-gestionproyectos/metodo-cuantitativo>
- Cárdenas, J. (2019). *Cuadro de gestión BSC aportes y escenarios de control interno del sector gubernamental*. Colombia. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de Colombia.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76097/1014210153.2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cuba, L., y Rojas, M. (2020). *La contabilidad gubernamental y la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Atalaya-Ucayali*. [Tesis de pregrado] Universidad Privada de Pucallpa. Repositorio Upp. <http://repositorio.upp.edu.pe/xmlui/handle/UPP/167>

Czubarski, et al. (2020). Control interno en municipios de Misiones : análisis normativo. Posadas: Universidad Nacional de Misiones, 1ª edición. Libro digital, ISBN 978-950-766-168-6.

Diario El Peruano. (2017). *Sistema Nacional de Tesorería MEF*. <http://www.osterlingfirm.com/Documentos/webma/normas/DS-126-2017EF.pdf>

Ealde, B. (2020). *6 funciones del Departamento de Tesorería en una empresa*. <https://www.ealde.es/funciones-departamento-tesoreria/>

Fonseca, O. (2016). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Editorial Auditoría y Control Interno (1era edición). <https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Galván, A. (2017). *La cuenta pública y la fiscalización superior, análisis de los informes del resultado de Auditoría Superior de la Federación*. [Tesis de Maestría], Universidad Veracruzana, México. <https://www.uv.mx/mauditoria/files/2020/05/2017-Anabel-Galvan-Sarabia.pdf>

Guzmán, C. (2017). *Control interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la gestión de tesorería del Gad Municipal de San Miguel de Urcuquí*. Ecuador. [Tesis de maestría] Universidad Técnica del Norte. Repositorio institucional UTN. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/7606>

- Heflo. (2017). *Controles internos de las organizaciones*.
<https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/controles-internos/>
- Llamas, J. (2017). Gestión de la tesorería. *Economipedia*
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-la-tesoreria.html>
- López, A., Santamaria, I., & Corredor, S. (2017). *Actualización e implementación del modelo estándar del control interno en la Alcalcía de Saboyá*. [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Pedagógica de Colombia]. Repositorio institucional UPTC.
<https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1855/1/TGT-649.pdf>
- Luna, E. (2020). *La auditoría administrativa como instrumento de control para optimizar la gestión de la Municipalidad Distrital de Pacanguilla*. [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Señor de Sipán].
<https://core.ac.uk/download/pdf/288312035.pdf>
- Malca, P., y Tuchia, I. (2018). *Evaluación del control interno para determinar la eficiencia de la gestión operativa de la Unidad de Tesorería y su impacto en la liquidez de la Municipalidad de Santa Cruz, 2016 - 2017*. Chiclayo. [Tesis para optar el título de Contador Público]. Universidad Santo Toribio de Mojrovejo. Repositorio institucional USAT.
<https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1761?locale=es>
- Mavila et al. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8100-8131. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.893
- Mendoza, et al. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dialnet* 206-240.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Moreno, et al. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos*
<https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1359>

- Municipalidad de Ferreñafe. (2018). *Control interno*.
<http://www.muniferrenafe.gob.pe/index.php/mun-noticias/historial-de-noticias/1736.html>
- Núñez, J. (2018). *El Control Interno En La Gestión Administrativa Del Área De Tesorería De La Municipalidad Distrital Ciudad De Eten*. Chiclayo. [Tesis de maestría] Universidad Cesar Vallejo. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33469?locale-attribute=es>
- Ñaccha , K., y Arias , D. (2018). *Sistema de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la municipalidad distrital de Marcará, provincia de Carhuaz, año 2017*. [Tesis para optar el título de Contador Publico] Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Repositorio institucional UNASAM. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/3456>
- Oliva, C. (2018). *Administración de las Finanzas Municipales en el Perú*. https://baselgovernance.org/sites/default/files/2019-01/gfp_en_el_peru.pdf
- Orfis. (2016). *Manual administrativo para la Tesorería Municipal*. <http://www.orfis.gob.mx/BibliotecaVirtual/archivos/23082016050839.pdf>
- Palomino. (2018). *¿Cómo se crean las oficinas de Control Interno (OCI)? Municipio al día*. https://municipioaldia.com/consultas-frecuentes/consulta_frecuente_90091403/
- Paucar, P. (2018). *La cartera vencida y sus determinantes en la gestión de tesorería en el gobierno autónomo descentralizado de Riobamba*. [Tesis para optar el título de ingeniería]. Universidad Nacional de Chimborazo. Repositorio institucional UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5013>
- Pedrosa, S. (2019). *Tesorería*. *Economipedia* <https://economipedia.com/definiciones/tesoreria.html>
- Pessino. (2020). *Las oficinas de tesoreía son esenciales en la pandemia del Covid 19*. <https://blogs.iadb.org/gestionfiscal/es/tesorerias-son-esenciales->

durante-emergencia-como-operan-ytransfieren-efectivo-durante-la-pandemia/

Revista Municipio al día. (2017). *El sistema de control*.
<https://municipioaldia.com/organización-municipal/el-sistema-de-control/>

Reyes et al. (2018). *Gestión de tesorería y su contribución al crecimiento económico y social*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*,.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/tesoreria-organizaciones-publicas.html>

Robles. (2016). *Manual del tesorero municipal*.
<http://www.orfis.gob.mx/BibliotecaVirtual/archivos/23082016050839.pdf>

Rojas, S. (2019). *Control interno y calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Pariahuanca – año 2017*. [Tesis de grado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio institucional UNCP
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5229/Rojas%20Alhua.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Roque, Y. (2017). *El Control Interno y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas – Cusco*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20303/roque_py.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Roque, Y. (2017). *El Control Interno y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas – Cusco - 2017*. Lima. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20303/roque_py.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salnave, M., y Lizarazo, J. (2017). *El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control en la gestión pública*. [Tesis de maestría]. Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/661/ASA->

Spa-2017-

[El_sistema_de_control_interno_en_el_estado_colombiano_como_instancia_integradora_Trabajo_de_grado.pdf?sequence=1](#)

Shack, N. (2018). El 93% de los municipios provinciales y distritales ya cuenta con el Órgano de control asignado por la Contraloría. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/peru/politica/93-municipios-provinciales-cuenta-organo-control-contraloria-241365-noticia/>

Valle, E. (2018). *Características del Control interno en la Unidad de Tesorería de las municipalidades del Perú: Municipalidad Provincial de Chachapoyas*. [Tesis para optar el título de Contador Público] Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/6097/CARACTERISTICAS_CONTROL_INTERNO_VALLE_LOPEZ_ERIKA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zumaeta. (2018). *Unidad de Tesorería*. <https://www.munihuamanga.gob.pe/gerencia-municipal/oficina-deadministracion-y-finanzas/unidad-de-tesoreria/>

Zuñe. (2020). *Control interno para mejorar los procesos de Tesorería en el Municipio de Monsefú*. [Tesis de grado]. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6808/Gonzales%20Pisfil%20Fiorela%20del%20Pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1. Res. Aprobación de la investigación



Chiclayo, 13 de diciembre de 2021.

VISTO:

El Oficio N°0568-2021/FACEM-DC-USS de fecha 11/12/2021, presentado por el Director de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el proveído de la Decana de la FACEM, donde solicita la aprobación de nuevo título de Proyecto de Tesis de los estudiantes del X ciclo de la EAP de Contabilidad, y:

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de investigación y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes:

SE RESUELVE

ARTICULO 1°: APROBAR, el nuevo Título de Proyecto de Tesis, de los estudiantes del X ciclo de la EAP de Contabilidad, según se indica en el cuadro adjunto:

APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
CARHUATANTA SANTISTEBAN GIAM MARINO	CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
GARCÍA ARBAÑIL JAZMINE DEL PILAR & SÁNCHEZ DAMIÁN ROSA MARIBEL	CONTROL DE INVENTARIO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMERCIAL DONALDO, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ARTICULO 2°: DEJAR SIN EFECTO, la Resolución N°0470-FACEM-USS-USS-2021, de fecha 18/08/2021, numeral 24 y 25.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Dra. Fiorella Giannina Molinelli Aristondo
Decana (e)
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Liset Sugeily Silva Gonzales
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Anexo 2. Carta de autorización de la empresa



CHICLAYO, 03 de Diciembre del 2021

Quien suscribe:

JUAN MANUEL YAIPEN GARCIA.

Sr. Gerente de Administración y Finanzas de la MDJLO.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función de la investigación, denominado: **CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021**

Por el presente, el que suscribe, señor (a) Juan Manuel Yaipen Garcia, representante legal de la Municipalidad Distrital: José Leonardo Ortiz, AUTORIZO al alumno: Carhuatanta Santisteban Giam Marino, identificado con DNI N° 73467737 estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad y autor del trabajo de investigación denominado: **CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021**, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis enunciada líneas arriba. Asimismo, la citada autorización comprende la publicación del informe de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Señor de Sipán.

Atentamente,

C.P.C. Juan M. Yaipen Garcia

Nombre y Apellidos del Representante Legal:

Juan Manuel Yaipen Garcia.

DNI: 40967867

Cargo: Gerente de Administración y Finanzas.

Anexo 3. Instrumento



Guía de entrevista

OBJETIVO: Obtener información para el presente tema de investigación: “CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2021”

Cargo:

Fecha:

1. ¿Cómo es el nivel de cumplimiento del desarrollo de conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?
2. ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos?
3. ¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?
4. ¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?
5. ¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?
6. ¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?
7. ¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del control interno en el área de tesorería?
8. ¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del

dinero cobrado?

9. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?
10. ¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?
11. ¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?
12. ¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?
13. ¿Cómo se viene realizando el registro de la información generada en el área de tesorería?
14. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?

Anexo 4. Validación de instrumentos por tres expertos

Experto 1: Mg. RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO
	PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO
	ESPECIALIDAD	AUDITORÍA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	37 AÑOS
	CARGO	DOCENTE - CONTADOR
CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	CARHUATANTA SANTISTEBAN GIAM MARINO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Guía de Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL.</u> Establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1. Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 2. Analizar la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 3. Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 7 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

Variable Independiente: Control Interno.	
Gerente General	
1. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del desarrollo de buena conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

7. ¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del control interno en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
Variable Dependiente: Área de Tesorería.	
Tesorero de la MDJLO	
8. ¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del dinero cobrado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ —
9. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
10. ¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
11. ¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____ _____
12. ¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____ _____
13. ¿Cómo se viene realizando el registro de la información	TA(X) TD()

generada en el área de tesorería?	SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 14 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



Mg. Antonio Mendo Otero
DNI N° 16589291

(Para validación de instrumentos)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Chiclayo 05 de Diciembre del 2021

Señor

Mg. RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO
Ciudad.

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: "Control de Interno Para Optimizar El Area de Tesorería de La Municipalidad de José Leonardo Ortiz, 2021".

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

Carhuatanta Santisteban Giam Marino.
DNI N° 73467737

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Carhuatanta Santisteban Giam Marino estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021".

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 05 de Diciembre del 2021.



Mg. Antonio Mendo Otero
DNI N° 16589291

Experto 2: Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva

(Para validación de instrumentos)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Chiclayo 05 de Diciembre del 2021

Señor

Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva

Ciudad.

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: "Control de Interno Para Optimizar El Area de Tesorería de La Municipalidad de José Leonardo Ortiz, 2021".

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

Carhuatanta Santisteban Giam Marino.

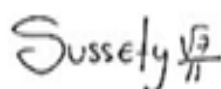
DNI N° 73467737

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, EVELING SUSSETY BALCAZAR PAIVA, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Carhuatanta Santisteban Giam Marino estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021".

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 05 de Diciembre del 2021.



Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva
DNI N° 48092815

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		EVELING SUSSETY BALCAZAR PAIVA
	PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO
	ESPECIALIDAD	TRIBUTACIÓN
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	7 AÑOS
	CARGO	DOCENTE - CONTADOR
CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	CARHUATANTA SANTISTEBAN GIAM MARINO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Guía de Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL.</u> Establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021	
	<u>ESPECÍFICOS</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 2. Analizar la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 3. Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 7 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
Variable Independiente: Control Interno.		
Gerente General		

<p>1. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del desarrollo de buena conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

control interno en el área de tesorería?	<hr/> <hr/> <hr/>
Variable Dependiente: Área de Tesorería.	
Tesorero de la MDJLO	
15. ¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del dinero cobrado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
16. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
17. ¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
18. ¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
19. ¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
20. ¿Cómo se viene realizando el registro de la información generada en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>

21. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

4. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 14 N° TD _____
5. COMENTARIO GENERALES	
6. OBSERVACIONES	

Sussety

Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva
DNI N° 48092815

EXPERTO 3: Mg. HUGO COLLANTES PALOMINO

(Para validación de instrumentos)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Chiclayo 05 de Diciembre del 2021
Señor
Mg. Hugo Yvan Collantes Palomino.
Ciudad.

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: "Control de Interno Para Optimizar El Area de Tesorería de La Municipalidad de José Leonardo Ortiz, 2021".

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

Carhuatanta Santisteban Giam Marino.
DNI N° 73467737

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, HUGO YVAN COLLANTES PALOMINO, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENTREVISTA) elaborada por: Carhuatanta Santisteban Giam Marino estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021".

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 05 de Diciembre del 2021.



Hugo Yvan Collantes Palomino
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
MATRÍCULA 04-1677
Mg. Hugo Collantes Palomino
DNI N° 16734957

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		COLLANTES PALOMINO HUGO YVAN
	PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO
	ESPECIALIDAD	TRIBUTACIÓN
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 AÑOS
	CARGO	DOCENTE UNIVERSITARIO
CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021		
DATOS DEL TESISTA		
NOMBRE	CARHUATANTA SANTISTEBAN GIAM MARINO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Guía de Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL.</u> Establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021	
	<u>ESPECÍFICOS</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 2. Analizar la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 3. Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. 	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 7 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
Variable Independiente: Control Interno.		
Gerente General		

<p>1. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del desarrollo de buena conducta y prácticas establecidas en el marco de control interno?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Cómo se viene llevando la comunicación entre las distintas áreas de la municipalidad, y principalmente en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Qué tipo de evaluaciones de control se realizan a los procesos operativos en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Con qué frecuencia se vienen realizando las acciones de control en las áreas municipales comprometidas con el manejo de los recursos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cómo se viene realizando el control de los ingresos por concepto de cobranzas de impuestos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿De qué manera se viene llevando a cabo el monitoreo de control en el área de tesorería?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cuál es la importancia que se le brinda al funcionamiento del</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

control interno en el área de tesorería?	<hr/> <hr/> <hr/>
Variable Dependiente: Área de Tesorería.	
Tesorero de la MDJLO	
8. ¿Qué medidas de seguridad vienen tomando para el cobro y traslado del dinero cobrado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
9. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no viene cumpliendo de manera eficiente sus funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
10. ¿En qué medida se logra la conciliación contable con respecto a los egresos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
11. ¿Con que frecuencia se efectúa la revisión de los documentos de pago y giros realizados por el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
12. ¿Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
13. ¿Cómo se viene realizando el registro de la información generada en el área de tesorería?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>

14. ¿En base a qué criterios puede sostener que el área de tesorería no haya alcanzado las metas propuestas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

4. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 14 N° TD _____
5. COMENTARIO GENERALES	
6. OBSERVACIONES	



Hugo Collantes Palomino
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
MATRICULA 04-1673
Mg. Hugo Collantes Palomino
DNI N° 16734957

Anexo 5. Matriz de consistencia

TÍTULO: CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿En qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021?	Establecer en qué medida el control interno optimizará el área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. - Analizar la situación actual del área de tesorería en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz, 2021. - Proponer estrategias de control interno para optimizar el área de Tesorería en la 	Control interno	<p>Ambiente de Control</p> <p>Evaluación de Riesgos</p> <p>Actividades de Control gerencial</p>	<p>Desarrollo de prácticas, conductas y reglas del Control interno</p> <p>Gestión del desarrollo interno</p> <p>Factores que afectan el cumplimiento de metas y objetivos propuestos</p> <p>Resultados finales de los objetivos</p> <p>Desempeño de funciones asignadas</p>	<p>Entrevista / Guía de Entrevista</p> <p>Análisis documental / Guía de análisis documental</p>

		Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2021.	Área de tesorería	Funciones de Tesorería	Control de la liquidez. Manejo requerimientos de fondos. La gestión de tesorería	
				Procedimientos de tesorería	Registro de información Control de gestión Gestionar riesgos	Entrevista / Guía de Entrevista Análisis documental / Guía de análisis documental

Anexo 6. Formato TI



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 28 de junio de 2022


Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

El suscrito: Carhuatanta Santisteban Giam Marino., con DNI. N° 734467737
En mí calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: **CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021**, presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Carhuatanta Santisteban Giam Marino	73467737	

Anexo 7. Acta de Originalidad de la investigaci




ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Mg. CHAPOÑAN RAMIREZ EDGARD., Coordinador de investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1094 – 2021 / FACEM - USS, del estudiante: GIAM MARINO CARHUATANTA SANTISTEBAN. Titulada, CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud de ...7... % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITING

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221 - 2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 21 de Noviembre 2022



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
DNI N° 43068346

Nota: La investigación ha sido pasada por el sistema antiplagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

NOMBRE DEL TRABAJO

AUTOR

Carhuatanta Santisteban Giam Marino

CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA
MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021

RECUENTO DE PALABRAS

20544 Words

RECUENTO DE CARACTERES

117335 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS 97

Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.5MB

FECHA DE ENTREGA

Nov 18, 2022 10:34 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 18, 2022 10:36 AM GMT-5

● 7% de similitud general

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

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- contenido publicado de Crossref
- Excluir del Reporte de Similitud
 - Material bibliográfico
 - Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
 - Material citado