

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**Facultad De Ciencias Empresariales**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**  
**Y FINANZAS**



**TESIS**

**CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE**  
**TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL**  
**DE HUAMALIES, 2019.**

**Tesis para optar el Título Profesional de:**  
**CONTADOR PÚBLICO**

**TESISTA**

**Bach. APONTE ROJAS, Ester Clemencia**

**ASESOR**

**Mtro. SOTO ESPEJO, Simeón**

**Huánuco - Perú**  
**2019**

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CONTABILIDAD Y FINANZAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 10:40am horas del día 24... del mes de Julio del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Mtro. Tonio Lucho Repetto García	(Presidente)
Mtro. Juan Daniel Toledo Martínez	(Secretario)
Mtro. Carlos Dante Leonardo Beltrán	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 1138-2019-D-FCEMP-EAPCF-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "**CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALÍES, 2019**", presentada por el (la) Bachiller **APONTE ROJAS, Esther Clemencia**; para optar el **Título Profesional de Contador Público**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) APROBADA con el calificativo cuantitativo de 14 (CATORCE) y cualitativo de SUFICIENTE (Art.45 y 47 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las 11:20am horas del día 24... del mes de Julio del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtro. Tonio Lucho Repetto García  
PRESIDENTE

Mtro. Juan Daniel Toledo Martínez  
SECRETARIO

Mtro. Carlos Dante Leonardo Beltrán  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

“A Dios nuestro señor, por haberme dado salud y confianza en mí misma para  
concluir la carrera”

## AGRADECIMIENTO

- ✚ Al alcalde de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, por habernos autorizado trabajar con información y personal del área de tesorería de la Municipalidad, ello fue fundamental para obtener los resultados de la investigación.
- ✚ A los trabajadores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, a todos ellos quienes contribuyeron con la información para ser procesada en la investigación desarrollada.
- ✚ A mi docente asesor, Mtro. Simeón Soto Espejo, quien me ayudo en todo momento en la formulación de esta investigación, sin él no hubiera sido posible concluir de acuerdo a los parámetros establecidos en el proyecto.
- ✚ A los señores miembros del Jurado, por haber complementado con sus orientaciones a la formulación de importantes conclusiones en torno a los objetivos planteados en la presente tesis.
- ✚ Al programa superior a Distancia de esta casa superior de estudio, por haber puesto a disposición nuestra toda su plataforma, su tutorial para poder concluir los estudios.
- ✚ A mis familiares y amigos, que me han apoyado en todo momento en las diferentes etapas de formación de la carrera de contabilidad, todos ellos han sumado a este propósito.
- ✚ A Dios nuestro señor, por haber sido guía y motivación.

La tesista

## Índice

<i>DEDICATORIA</i>	<i>II</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>III</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>VI</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>VII</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>VIII</i>

### CAPITULO I

#### *LPROBLEMA DE INVESTIGACIÓN*

1.1.	Descripción del Problema	9
1.2.	Formulación del Problema	11
1.3.	Objetivo General	12
1.4.	Objetivos Específicos	12
1.5.	Justificación de la Investigación	12
1.6.	Limitaciones de la Investigación	13
1.7.	Viabilidad de la Investigación	13

### CAPITULO II

#### *MARCO TEÓRICO*

2.1.	Antecedentes de la Investigación	14
2.2.	Bases Teóricas	23
2.3.	Definiciones Conceptuales	49
2.4.	Sistema de Hipótesis	52
2.5.	Sistema de Variables	53
2.5.1.	Variable Dependiente	53
2.5.2.	Variable Independiente	53
2.6.	Operacionalización de Variables	54

### CAPITULO III

#### *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*

3.1.	Tipo de la Investigación	57
3.1.1.	Enfoque	57
3.1.2.	Alcance o Nivel	57
3.1.3.	Diseño	58
3.2.	Población y Muestra	58
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	60
3.4.	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información	60

CAPITULO IV	
RESULTADOS	
4.1.PROCESAMIENTO DE DATOS	61
4.2.CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS	83
CAPITULO V	
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
5.1. CONTRASTACIÓN <i>DE LOS RESULTSDOS</i>	88
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	92
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS	95

## RESUMEN

La tesis que tuvo como objetivo demostrar la relación que existe entre las variables de Control Interno y la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes tiene el propósito de contribuir con conocimientos en torno a los resultados obtenidos. Para ello se ha establecido como criterio de investigación el descriptivo correlacional, permitiéndonos hacer uso de técnicas estadísticas para corroborar las tendencias de las respuestas en torno la variable independiente.

Tras haber aplicado las encuestas como instrumentos de investigación, se ha podido corroborar la relación directa y significativa 0.541, sustentado en que los trabajadores de la Municipalidad de Huamalíes consideran importante la práctica de valores en el desarrollo de sus actividades, puesto que manejan dinero, y esto es delicado si no se tiene principios adecuados. Así mismo, se ha podido verificar, que el área de tesorería trabaja en base a planes de trabajo con objetivos establecidos. Los resultados que viene obteniendo la Municipalidad en torno al área de tesorería dotándole de recurso se debe, a que durante las actividades de control gerencial se puede ver las necesidades que tiene el área. A nivel del ambiente se evidenció la relación directa 0.638 usando adecuadamente estadígrafo de Pearson, siendo 0.591 en la relación evaluación de riesgos, y gestión de tesorería, 0.361 entre las actividades de control gerencial con la variable dependiente.

La tesis concluye recomendando a la Municipalidad controlar con los sistemas de control en todos sus niveles, capacitando y orientando a los trabajadores.

Palabras claves: Sistema, Control, Riesgos, ambiente, eficiencia, recursos

## ABSTRACT

The aim of the thesis was to demonstrate the relationship between the variables of internal control and the treasury management of the provincial municipality of Huamalíes, with the purpose of contributing to science with knowledge about the results obtained. To do this, the correlational descriptive has been established as a research criterion, allowing us to use statistical techniques to corroborate the trends of the answers around the independent variable.

After having applied the surveys as research instruments, it has been possible to corroborate the direct and significant relationship 0.541, based on the fact that the workers of the municipality of Huamalíes consider the practice of values important in the development of their activities, since they handle money, and this is delicate if you do not have adequate principles. Likewise, it has been possible to verify that the treasury area works on the basis of work plans with established objectives. The results that municipality has been obtaining around the treasury area providing it with recourse is due to the fact that during the management control activities it is possible to see the needs of the area. At the level of the environment, the direct relationship 0.638 was evidenced using an adequate Pearson statistician, with 0.591 in the risk assessment relationship and treasury management, 0.361 between the management control activities with the dependent variable.

The thesis concludes recommending the Municipality to control with the control systems in all its levels, training and guiding the workers.

Keywords: System, Control, Risks, environment, efficiency, resources



## INTRODUCCIÓN

La tesis elaborada según los reglamentos de estudio de la Facultad de Ciencias Empresariales, del Programa de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Huánuco, cuenta con una estructura apropiada que permite exponer los resultados en función a los objetivos establecidos en el proyecto. A continuación, se detalla los contenidos en cada una de las partes de la tesis:

Primera Parte. - Fundamentos del problema, objetivos, justificación y criterios que hicieron viable la conclusión de este documento.

Segunda Parte. – se establecen los antecedentes de la investigación, el marco teórico de las variables, que permitieron la discusión.

Tercera Parte. – el marco metodológico, donde se diseñan los instrumentos apropiados para la investigación.

Cuarta Parte. – los resultados son planteados con tablas y gráficos que exponen los resultados en cada una de las preguntas planteadas a los trabajadores.

Quinta Parte. – se discuten los resultados con las evidencias de las investigaciones citadas, así como con el Marco teórico.

Finalmente, la tesis incluye conclusiones y recomendaciones apropiadas que sirven para fomentar otras investigaciones en torno a las variables propuestas en la misma Municipalidad provincial, o como antecedente para futuras investigaciones de la ciencia contable.

Los trabajos fueron desarrollados con un equipo que tuvo conocimiento de los alcances de cada una de las variables, pudiendo medir la validez de su hipótesis.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del Problema

Las empresas en el mundo han desarrollado sistemas para optimizar el uso de sus recursos y mejorar su productividad. el Control Interno, como herramienta que cumple ese fin ha sido diseñado de acuerdo a la necesidad de cada realizada empresarial o de gestión, por ejemplo, las empresas embotelladoras de bebidas gasificadas como coca cola, Pepsi, controlan el uso de sus insumos a través de sistemas apropiados que garanticen un producto adecuado con estándares que requieren los clientes. Los sistemas de control, han sido establecidos en todas las etapas productivas, que van desde el inicio de la inversión hasta la evaluación de los resultados. Las instituciones del Estado, en Europa han diseñado sistemas de control que han inspirado procesos en América Latina, Chile el país que ha desarrollado sistemas con un enfoque en base a resultados. A nivel del país, La Contraloría General de la Republica, ha publicado respecto al control interno en sus dependencias la Resolución N°246-2019-CG donde se establece los criterios de implementación del sistema de control interno en las dependencias del Estado peruano, en él se precisa la necesidad de establecer un ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial como dimensiones que son necesarias establecer en todos los niveles de gobierno.

La Municipalidad Provincial de Huamalies, desde gestiones anteriores presenta una mala imagen financiera, porque los usuarios se quejan de que no hay pagos oportunos y en el peor de los casos los pagos son postergados para el siguiente ejercicio presupuestal, generando malestar en los usuarios. Es así que surgen problemas en la gestión de tesorería por no existir una buena planificación de sus actividades, una programación del calendario de pagos que se hacen de acuerdo a las transferencias económicas mensuales que hace el Ministerio de Economía y Finanzas, coordinando así la disponibilidad financiera con el área de presupuesto de la Institución. La Oficina de tesorería es la encargada de administrar los recursos financieros de la Municipalidad Provincial de Huamalies de la región Huánuco. Para poder realizar eficientemente estas funciones en diferentes servicios financieros como los pagos de compromisos asumidos con proveedores, contratistas, personal, etc. Se requiere de una auditoría interna.

Los procesos de planificación, programación y formulación para la atención de metas programadas generan la necesidad de realizar actividades de organización y planificación del trabajo que se va a realizar. El presupuesto que se formula para el ejercicio fiscal de cada año, se realiza en función de una porción real del año anterior, que no tienen en cuenta posibles modificaciones en el escenario social y económico. Por ello este trabajo estará más enfocado a estudiar la relación entre el control interno en la eficacia en el manejo del área de tesorería, organismo que se dedica a la administración

de los recursos financieros de la entidad que a través de la información control interno se conduzca un buen empleo y manejo de recursos públicos en la Municipalidad Provincial de Huamalies desde una perspectiva de planificación de la gestión de la Municipal especialmente en el área de tesorería que va ser importante un buen Control Interno.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera se relaciona el control interno en la Gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿De qué manera se relaciona el ambiente de control en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la evaluación de riesgos en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019?
- ¿De qué manera se relaciona las actividades de control gerencial en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019?

### **1.3. Objetivo General**

Determinar de qué manera se relaciona del control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019.

### **1.4. Objetivos Específicos**

- Describir de qué manera se relaciona el ambiente de control en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019
- Describir de qué manera se relaciona la evaluación de riesgos en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019
- Describir de qué manera se relaciona las actividades de control gerencial en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019

### **1.5. Justificación de la Investigación**

#### **- Justificación Práctica:**

El presente trabajo de investigación se consideró el estudio de variables en cuanto al Control Interno y su relación con la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies del departamento de Huánuco, los conocimientos que se repercutieron enriquecieron la comprensión de las variables.

- **Justificación Teórica**

Las variables escogidas contaron con teorías necesarias para el estudio, a partir de ello la contrastación y/o discusión con nuestros resultados sumaron la comprensión teórica de las variables.

- **Justificación Metodológica**

El presente trabajo de investigación empleó los métodos de la investigación científica, cuyo diseño permitió la información necesaria para lograr los objetivos propuestos

- **Justificación Relevancia**

Los conocimientos que se generaron en el presente trabajo de investigación sirvieron como base, por lo que la Universidad pueda hacer investigaciones profundas y sugerir políticas de mejoramiento con respecto a las variables estudiadas.

**1.6. Limitaciones de la Investigación**

- ✓ Una de las limitaciones de la presente investigación fue el tiempo, puesto que el estudio se tuvo que adecuar al tiempo disponible de los sujetos de investigación, en este caso de Funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamalies.

**1.7. Viabilidad de la Investigación**

Es viable, porque se cuenta con la disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales, para la ejecución de la investigación.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación se detalla los antecedentes que permiten sustentar el presente trabajo de investigación.

##### I) Internacionales

Borbor (2014), en el proyecto de investigación de Pregrado: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS. LA LIBERTAD, ECUADOR, AÑO 2014”, Por lo que concluyó a lo siguiente:

El control interno de los sistemas de Tesorería es insuficiente, que no son como los estándares de control interno, que los métodos no están evidenciados y se hacen de una manera experimental, de modo que el control de seguimiento no existe y Evaluación que permita alguna actividad correctiva

Buitrago (2013), en el proyecto de investigación de Pregrado: “DISEÑO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA EN LA COMPAÑÍA DUMASA S.A.S. SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA, AÑO 2013”, por lo que concluye a lo siguiente:

En Colombia son muchas las personas que crean empresa, DUMASA S.A.S comenzó con un pensamiento directo de la importación de carnes y proporcionándoles a las cadenas distintivas de los restaurantes más vitales de Santiago de Cali y ha tenido un desarrollo en América Latina y América para obtener los mejores cortes de hamburguesa, carne de cerdo sin embargo lo más imperativo es tener en claro es que a medida que logran el desarrollo financiero requerirá numerosos controles internos en dinero real, debe tener una solicitud de los dos registros y procedimientos para dar datos claros sobre la ganancia del negocio y que los socios, por ejemplo, la familia Sandoval obtiene sus ventajas a corto, mediano y largo plazo. La organización Dumasa SAS necesitaba planificar un control superior en el área de la tesorería por la forma en que se ha estado ocupando de sus cuotas, el compromiso del arreglo de bancos y proveedores, la mejora de sus activos, la más crítica sus ofertas con el tema de desarrollo y su entrega individual. La importancia de tener un control interno de sus procedimientos les permitirá llegar a los acuerdos propuestos que se supervisan paso a paso y cada año para dibujar nuevos horizontes y mejorar la exploración de nuevos clientes y proveedores y me dan las mejores carnes de calidad.

Borbor (2013), en el proyecto de investigación de Pregrado: "EL CONTROL INTERNO DE BIENES Y LA GESTIÓN



## ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE

CONSTRUCCIÓN VIAL PERIODO 2012 - 2013. LA LIBERTAD, ECUADOR”. Por lo que llegó a las siguientes conclusiones:

- Con la utilización de las Normas de Control Interno, se abstengan los problemas con las formas de vida de Control, haciendo percepciones los procedimientos distintivos y trayendo los destellos. Con el logro del Control Previo y Concurrente en las distintas operaciones gerenciales y presupuestarias, se mejorarían los activos y el tiempo.
- Con los subsiguientes encuentros o evaluaciones de la utilización de las Normas de Control Interno, los procedimientos mejorarían buscando una administración superior de los productos.
- Los ejercicios gerenciales y monetarios permitirán detallar, ejecutar, controlar, verificar y evaluar los principios internos de la organización general de la población.

Quiroz (2011). en el proyecto de investigación de Pregrado: “DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL AREA FINANCIERA DEL INSITUTO DE LA NIÑEZ Y LA FAMILIA INFA,PERIODO 2010 - 2011 PROVINCIA DE IMBABURA. IBARRA, ECUADOR” concluyó a lo siguiente:

El Manual de Control Interno en el Área Financiera de INFA Imbabura reforzará el personal que trabaja en la región

presupuestaria para lograr la satisfacción competente y poderosa de los ejercicios dotados. Este Manual mantendrá el evento de desafíos y se harán movimientos oportunos para evitar la reiteración. Incluir toda la fuerza de trabajo en el examen profundo de sus ejercicios básicos, guiándolos para controlarlos y mejorarlos. Servidores con técnicas claras disminuirán la duplicación de ejercicios, reprocesamiento y ad libis en la ejecución de la obra y a lo largo de estas líneas construirá el alma de la colaboración.

Guerrero (2011). En el proyecto de investigación de Pregrado: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE COSO PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIAN, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, PARA IMPLEMENTARSE EN EL AÑO 2010, EL SALVADOR" llegó a las siguientes conclusiones:

- En el Municipio carece de un manual para la utilización, mantenimiento y control de los recursos establecidos - que gestiona la tarea de un hombre a cargo de su cuidado, codificación y stock, sea como fuere, mediante los métodos de solicitud Por el Alcalde, utilizar ha sido limitado del grupo a personas ajenas al establecimiento y para fines distintos al Municipio.
- La organización no da importancia al control interno, ya que no se han señalado reglas que se deben seguir para un adecuado

trabajo del Municipio, cada uno hace lo que a la vista de la experiencia ha creado o en consonancia con la Publicación, sin controles que realzan la ejecución de ejercicios.

López (2011). En el proyecto de investigación de Posgrado denominado: “EL CONTROL INTERNO AL CICLO DE INVENTARIOS Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA ÁNGEL LÓPEZ PERIODO 2009 - 2011. AMBATO, ECUADOR”, llega a la siguiente conclusión:

Una vez que se reconoció la investigación de la organización, se reconoció que no hay un control suficiente, lo que ha anticipado al jefe un liderazgo básico exitoso para el cambio de sus resultados financieros; La ganancia de la organización se ha debilitado por diversas causas, entre ellas la ausencia de enfoques para el cumplimiento de los requisitos previos del cliente y la utilización de sistemas deficientes en el ciclo de existencias. Las organizaciones encargadas de emitir modelos de contabilidad y control interno han asumido compromisos vitales para aminorar los peligros inalienables y de control. La técnica COSO es un compromiso imprescindible ya que mejorará la productividad y viabilidad de la cadena de estima de la organización; Un defecto que surge en la organización es que el período para la acumulación de existencias es demasiado, causando un elevado costo de puertas abiertas. Luego, de nuevo, hay clientes decepcionados, ya que no descubren en stock las cosas que reciben de forma rutinaria.

Plaza (2006). En su tesis de Pregrado denominado “LA GESTION DE TESORERIA EN EL SECTOR PÚBLICO – PERIODO 2005 CARACAS, VENEZUELA”. Llega a la siguiente conclusión:

Se determinó que es factible optimizar los procesos y alcanzar la eficiencia en la gestión de tesorería en la Gerencia de Finanzas - Coordinación de Tesorería, mediante la optimización de procesos. Por lo tanto se argumenta que la propuesta de optimización de proceso en la gestión de tesorería lograría la eficiencia dentro de la coordinación, en vista de que se utilizaría adecuadamente la actualización de cuentas, se reduciría el tiempo, se desecharía la duplicidad de datos y de esfuerzos dentro de los procesos que se ejecutan, los cuales originarían mayor grado de supervisión y mayor alcance en la utilización de los recursos tecnológicos.

## **II) Nacionales**

Carranza (2016). En su trabajo de investigación de Pregrado titulado: “IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO EN LAS OPERACIONES DE TESORERIA EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS SUYELU SAC DEL DISTRITO CERCADO DE LIMA AÑO 2013”. Llegó a las siguientes conclusiones.

No existen sistemas que permitan el Control Interno de las operaciones de tesorería, por lo que los representantes de la Región no tienen conocimiento de los límites específicos que deben terminar, desempeñando sus habilidades en una ruta de observación o como lo demuestran las exigencias de la

asociación; Esto se hace con la premisa de que no tienen un manual de procedimiento particular para cada operación que se completa en la tesorería, este manual es clave con el objetivo de que cada experto sabe la manera de tomar después y así el control se pulen en el día cada día y sistema de operaciones de tesorería. Por lo tanto de la exclusión en distinguir el destinatario de la cuota en la época de girar el cheque crea una cuestión autorizada y además la ruptura de una de las necesidades que gestiona la Ley de Valores también, los papeles de trabajo del ejemplo retirados del Banco La articulación refleja un amplio número de cheques traídos de mes a mes, lo que hace difícil saber quién ha estado obligado a pagar por la compra de productos o administraciones, trayendo aplazamientos en el trabajo diario de los diversos territorios de la organización. También hemos notado que hay contrastes entre los bancos de libros y la explicación de récord actual a la luz del hecho de que hay cheques extraídos y no recogidos excesivamente viejos y no son aniquilados por la administración; El efectivo que viene en el día a día el comercio no se mantiene fuera de los registros actuales de la organización día a día, lo que podría traer desgracias, robo incluso al abuso de efectivo por el personal de la zona de tesorería; Establecer un cronograma de pagos a los proveedores a través de la elaboración de un cronograma de cancelaciones, esto implica que la organización puede estar

pendiente del dinero disponible para cumplir con sus compromisos.

Sánchez (2010). En su trabajo de investigación de Pregrado titulada: “LA GESTION DE TESORERIA EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES COMERCIALIZADORAS DE COSMETICOS EN EL DISTRITO DE SANTA ANITA - LIMA PERIODO 2010”. Llegó a la conclusión:

A través de una administración suficiente del tesoro, tendrá la capacidad de ser satisfecha en una ruta convincente y en su fecha de vencimiento con cada uno de los compromisos que la organización pueda mostrar; Se suponía que una administración competente de los registros a recibir significa un rescate acelerado de los niveles de dinero que pueden certificar la organización de la liquidez adecuada para tener la capacidad de trabajar de manera productiva, para pagar los compromisos y, mientras tanto, mantener los excesivos Registros financieros; Una adecuada disposición de la tesorería permitirá satisfacer cada uno de los compromisos de manera oportuna, en particular los registros con las empresas intercompañías, manteniendo una distancia estratégica de la que se influye el nivel de capital de trabajo.

Palomino (2013) en su trabajo de investigación de Pregrado titulado: “EL CONTROL INTERNO Y LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DE GENERACION

ELECTRICA MACHUPICCHU S.A. CUSCO, PERIODO 2011 - 2012". Llega a la siguiente conclusión:

El esbozo de un Control Interno a la luz del informe COSO y las Normas del Control Interno para el Sector Público fomenta la productividad, adecuación y economía de los activos y además da un nivel razonable de seguridad en la conquista de objetivos operativos, monetarios y administrativos; La capacidad de control es evaluar y remediar la ejecución de los ejercicios de los trabajadores para garantizar que los destinos y planes de la asociación se están haciendo. Es la capacidad en la que participan todos los obreros de la organización; Los indicadores del Control Interno para el Sector Público son reglas habituales emitidas por la Contraloría General de la República, teniendo en cuenta el objetivo final de avanzar en una sólida organización de activos abiertos dentro de una estructura de un control interior suficiente; El personal de la organización debe considerar que un marco de control interno, por muy grande que sea en su esquema y operación, está equipado sólo para dar una confirmación razonable a la junta y la administración con respecto a la realización de los destinos de la organización. La probabilidad de alcanzar estos objetivos está influenciada por las restricciones innatas de cualquier marco de control interno, incluyendo liderazgo básico equivocado o disfunciones debido a errores humanos o errores directos.

### III) Locales

De la Vega (2017) en su trabajo de investigación de Pregrado titulado “EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA YACZ CONTRATISTAS GENERALES S.R.L DEL DISTRITO DE AMARILIS - 2016” llegó a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que el control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis - 2016. Ya que un mejoramiento del sistema de control optimiza el uso de los recursos del almacén.
- Se concluye que la organización adecuada del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis - 2016. Para ello debe existir una buena Dirección, Coordinación, División de Labores, Asignación de Responsabilidades por parte de la Gerencia General de la empresa.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Control Interno

Según la **Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG** publicada el 30 de octubre de 2006 en el punto 1 del capítulo 2 define que el Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una



entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y dar seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los siguientes objetivos gerenciales:

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

Según Alvares (2003) indica que el Control Interno es el conjunto de procedimientos políticas, directivas y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una

eficiente, seguridad y eficacia administrativa y operativa así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada y proporcionar una seguridad razonable de poder lograr las metas y objetivos producidos.

El control interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar seguridad razonable para lograr la confiabilidad de la información eficiencia y eficacia en las operaciones cumpliendo las leyes y reglamentos, así como las políticas contables establecidas, y el control de los recursos que deben estar a disposición de la entidad, mediante la aplicación de métodos y procedimientos.

### **Organización del Sistema de Control Interno:**

La adecuada implantación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno: (i) el autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su

trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados; (ii) la autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones; y (iii) la autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento.

La organización sistémica del control interno se diseña y establece institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación. El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello en el presente documento, para fines de la adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que

ésta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control gerencial
- d. Información y comunicación
- e. Supervisión

### **PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

Illánéz (2005) menciona los principios de control interno, lo cual constituyen los conceptos fundamentales definidos para encaminar su desarrollo y otorgar orientación estratégica en la toma de decisiones, están presente en todos los procesos, actividades o tareas emprendidas por la entidad a fin de cumplir con el propósito institucional, así como tenemos:

- ✓ **RESPONSABILIDAD:** Es la capacidad para cumplir los compromisos contraídos, en relación con los fines esenciales o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo a las consecuencias de su incumplimiento, se hace en dos momentos, primero al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; el segundo al reconocer la incapacidad personal o institucional para

cumplir los compromisos y en consecuencia, indemnizar a quienes se sirvan perjudicados por ello.

- ✓ **TRANSPARENCIA:** Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores que atienden, se materializa en la entrega de información confiable, adecuada, manteniendo una abierta la información y los documentos sobre los resultados de su gestión.
- ✓ **MORALIDAD:** Se manifiesta en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad, el cumplimiento de las normas, directivas y reglamentos, el principio ético y moral de nuestra sociedad.
- ✓ **IGUALDAD:** Es reconocer a todos por igual para ejercer los mismos derechos para garantizar el cumplimiento del precepto constitucional según el cual “todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato y gozarán de los mismos derechos liberales y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo raza origen nacional o familiar, lengua religión, opinión política o filosófica”
- ✓ **IMPARCIALIDAD:** Es la falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa, se concreta cuando se ejecuta con plena objetividad e independencia en defensa, en los asuntos

bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se afecte en sus intereses.

- ✓ **EFICIENCIA:** Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y de oportunidad, la entidad obtenga la máxima productividad de los recursos para el logro de sus propósitos, su cumplimiento garantiza la combinación y uso de los recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios.
- ✓ **EFICACIA:** Es el grado de consecución e impacto de los resultados de una organización en relación con las metas y los objetivos previstos, se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa, permite determinar los resultados obtenidos tiene relación con los objetivos y con la satisfacción de la necesidades.
- ✓ **ECONOMÍA:** Se refiere a la austeridad y la medida en los gastos e inversiones necesarias para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requerida para la satisfacción de las necesidades, se operativiza en la medición racional de los costos y en la vigilancia de la asignación de los recursos para garantizar su ejecución en función de los objetivos, metas y propósito de la entidad.
- ✓ **CELERIDAD:** Se refiere a la prontitud, la rapidez y la velocidad en le actuar, significa dinamizar la actuación de

la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos.

- ✓ **PUBLICIDAD:** Es el derecho de la sociedad y de los servidores de una entidad al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales.
- ✓ **PRESERVACIÓN DE MEDIO AMBIENTE:** Es la orientación de las actuaciones del ente público hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad.

#### **2.2.1.1. Ambiente de Control**

Según la misma Resolución de Contraloría mencionada líneas arriba en el capítulo 3 punto 1 define al ambiente de control como el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control.

## **Normas Básica para el Ambiente de Control**

- a. Filosofía de la Dirección:** La filosofía y estilo de la Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del control interno. Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.
- b. Integridad y valores éticos:** La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.
- c. Administración Estratégica:** Las entidades del Estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes estratégicos y objetivos para su administración y control efectivo, de los cuales se derivan la programación de operaciones y sus metas



asociadas, así como su expresión en unidades monetarias del presupuesto anual.

- d. Estructura organizacional:** El titular o funcionario designado debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión.
- e. Administración de los recursos humanos:** Es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.
- f. Competencia profesional:** El titular o funcionario designado debe reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado.
- g. Asignación de autoridad y responsabilidad:** Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

**h. Órgano de Control Institucional:** La existencia de actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control.

#### **2.2.1.2. Evaluación de Riesgos**

Mediante la Resolución de Contraloría, (2006) indica que la evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban

identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad.

### **Normas básicas para la Evaluación de Riesgos**

- a. **Planeamiento de la administración de riesgos:** Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.
- b. **Identificación de los riesgos:** En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen

factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

- c. **Valorización de los riesgos:** El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.
- d. **Respuesta de riesgo:** La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

### **2.2.1.3. Actividades de Control Gerencial**

Según el Sistema de Control Interno (2006) menciona que el control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que

pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de éstos.

Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad.

Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

### **Normas básicas para las actividades de Control Gerencial**

a. **Procedimientos de autorización y aprobación:** La responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. La ejecución de los procesos,

actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

**b. Evaluación de costo – beneficio:** El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros.

**c. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos:**

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

**d. Evaluación de desempeño:** Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

- e. **Rendición de cuentas:** La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.
- f. **Documentación de procesos, actividades y tareas:** Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados.
- g. **Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones:** La información de la entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e

irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas.

### **2.2.2. Gestión del área de Tesorería**

Según Rodríguez (2012) define que la gestión de la tesorería es un concepto más amplio que el de tesorería e implica un control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales, es decir, como un control del dinero que entra y sale, a donde va, en qué momento y que costes, o beneficios, producen esos movimientos. En este sentido, sus principales funciones son el control y gestión de:

- ✓ Dinero disponible.
- ✓ Fondos retenidos en corriente. Cuentas que se espera que se transformen en liquidez pero aún no lo son, por ejemplo la cuenta de clientes.
- ✓ Las cuentas de clientes y proveedores y el circuito de cobros y pagos
- ✓ Las necesidades de liquidez a corto plazo.
- ✓ Los excesos o recursos ociosos de liquidez.
- ✓ Control y gestión de las operaciones con entidades financieras.

El objetivo de este control es:

- ✓ Minimizar las necesidades de financiación ajenas y los costes financieros.
- ✓ Reducir al máximo los fondos retenidos en corriente (buscar su liquidez)



- ✓ Minimizar el coste de las transacciones, los riesgos monetarios y aquellos inherentes al crédito en las ventas.

Según López (2014) la gestión de tesorería se entiende como la administración de la liquidez rápida, probada en dinero real en caja, o en cuentas con entidades financieras.

Una gran parte de las operaciones monetarias de las organizaciones se convierten en la entrada o en la salida de dinero, es decir, en acumulaciones o en cuotas. Una buena administración de la tesorería debería permitir hacer todos los pagos a tiempo y limitar las reservas no gestionadas.

Tener el dinero fundamental para construir las actividades del negocio (pagos a proveedores, al personal, de deudas financieras, de impuestos, etc.). Esto se logra mediante el control constante, bajo un enfoque de estimación, de los movimientos dinerarios, realizados o futuros, normalmente unidos a la planificación y programación de actividades.

En el caso peruano se tiene el Sistema Nacional de Tesorería que mediante la Ley del Sistema Nacional de Tesorería, (Ley N° 28693), define como “un conjunto de normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que sirven a la gestión de los fondos públicos en todas las entidades del sector público, cualquiera fuese su fuente de financiamiento”; así mismo indica que está constituido por un nivel central y un nivel descentralizado. El nivel central está constituido por el Ministerio de Economía y Finanzas, ente encargado de supervisar y aprobar e implementar las normas

dentro de su alcance y el nivel Descentralizado u operativo está conformado por las oficinas de tesorería de cada unidad ejecutora del sector público.

Dentro de sus principales actividades mediante la Dirección Nacional del Tesoro Público son las siguientes:

- a. Centralizar la disponibilidad de Fondos Públicos, respetando la competencia y responsabilidad de las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades que los administran y registran.
- b. Ejecutar todo tipo de operaciones bancarias y de tesorería respecto de los fondos que le corresponde administrar y registrar.
- c. Elaborar el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional y establecer los niveles de financiamiento temporal a efectos de cubrir su déficit estacional.
- d. Emitir instrumentos para el financiamiento temporal de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería en el corto plazo, de acuerdo con el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional.
- e. Establecer normas que orienten la programación de Caja en el nivel descentralizado.
- f. Elaborar y difundir información estadística sobre la ejecución de ingresos y egresos de los Fondos Públicos.

- g. Autorizar, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), las operaciones de pagaduría con cargo a los fondos que administra y registra.

#### **2.2.2.1. Planificación**

Según el CEPLAN (2008) define que la planificación en general, es un proceso que define objetivos, metas, estrategias y acciones para lograr resultados deseados en el futuro y encaminados a cambiar la situación actual. Para ello se requiere de determinadas metodologías y técnicas y la participación consiente de un conjunto de actores (institucionales e individuales) con responsabilidad o interés en cambiar el estado negativo o carencias de las cosas. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se busca con los resultados. La planificación desde el Estado tiene como marco y objeto la promoción del desarrollo integral, sostenible e inclusivo, a partir de generar oportunidades para el bienestar de la población.

Es conveniente señalar que la situación de la planificación del Estado es precaria y sumamente débil. Los planes con los que cuentan las entidades gubernamentales dejan mucho que desear y en la práctica son poco útiles para conducir la acción gubernamental. Se los elabora más que nada para cumplir con la normatividad, evitarse problemas

con los entes de control, pero que como instrumentos de gestión, tienen un papel muy limitado, pues la gestión ésta más orientada por los presupuestos, que muy poco o casi nada están articulados a los planes. No se tiene definida una metodología mínima estándar, ni de contenidos, ni los alcances que deben tenerse en cuenta para la formulación y gestión de los planes de responsabilidad estatal. Se dice y exige, que los diferentes planes sectoriales, institucionales y territoriales deben articularse sectorial y de manera intergubernamental, pero no se sabe cómo, no se tiene una metodología. Pero más allá de las metodologías e instrumentos ausentes, el país no ha logrado consensuar una visión de futuro para el desarrollo nacional, que sirva de eje orientador para las visiones de los departamentos, provincias y distritos.

### **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) Y PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL (POI)**

Según el CEPLAN (2008) menciona que a nivel institucional, cada Pliego del Sector Público elabora un Plan Estratégico Institucional - PEI y un Plan Operativo Institucional – POI a nivel de cada Unidad Ejecutora o Municipalidad, los cuales orientan su accionar para el logro de los objetivos establecidos en la política institucional en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales.

El PEI es un instrumento de gestión que define la estrategia del Pliego para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve. Estos objetivos se deben reflejar en resultados. Para implementar esa estrategia, el POI de cada Unidad Ejecutora perteneciente al Pliego establece las Actividades Operativas e Inversiones priorizadas vinculadas al cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI del Pliego.

Su ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en cada periodo anual. En un esquema de macro proceso, este POI debe ser un insumo para la elaboración de la propuesta de presupuesto anual de la Unidad Ejecutora. Una vez aprobado el presupuesto por el Congreso, el POI debe ajustarse al PIA, utilizando las prioridades establecidas por la entidad. La propuesta de POI financiado refleja la decisión de lograr los objetivos de política institucional con la estrategia diseñada.

Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI.

Las Unidades Ejecutoras - UE y Municipalidades elaboran su POI5 que plantea actividades concretas a desarrollar dentro del marco establecido en el PEI de su Pliego. Se debe precisar que, para las municipalidades provinciales y distritales, el PEI equivale al “Plan de Desarrollo Institucional” al cual se refiere el Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; así como, en las entidades que así lo establezcan en sus normas.

#### **2.2.2.2. Organización**

Según Cardona (2009) define que la organización en el Estado o sector público son todas aquellas organizaciones que pertenecen al Estado, sea este Nacional, Municipal o de cualquier otro ámbito administrativo- gubernamental, ya sea de una manera total o parcial.

En el caso de participación parcial, el criterio para establecer si una empresa debe o no ser entendida como pública, no es, necesariamente, el porcentaje de acciones atribuido por el sector privado como el control efectivo que el Estado tenga sobre el proceso de toma de decisiones en la empresa. El componente trascendental en la empresa pública es la capacidad del Estado para hacer presión política directa en la compañía. El socio mayoritario es el Estado, con unos propósitos que pueden ser muy variados y cambiantes con el proceso político.

Las organizaciones públicas se congregan en cualquier Estado en torno a un gran volumen de entes que gestionan servicios, definen políticas públicas, están bajo las órdenes de unas instancias políticas, pero que, ante todo, son organizaciones con aciertos, expectativas, problemas y dilemas de carácter organizativo. Por su naturaleza pública son unas organizaciones muy especiales y exigen un tratamiento específico y diferente al de las organizaciones privadas tal como lo reseña el profesor Carles Ramió Mata, en una de sus obras.

En resumen, las organizaciones públicas son empresas establecidas por el gobierno para proporcionar servicios públicos. Son aquellos entes que incumben al Estado, poseen personalidad jurídica, patrimonio y sistema jurídico propio. Se implantan por razón de un decreto del Ejecutivo, para la actuación en actividades mercantiles, industriales y de servicio o cualquier otra actividad conforme a su denominación y forma jurídica.

#### **2.2.2.3. Dirección**

Según Rodríguez (2008) define que la dirección es la orientación, coordinación y motivación necesaria para llevar a cabo las actividades y tareas en el logro de los objetivos de la organización.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el encargado o gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se llama ejecución.

#### **Actividades importantes en la Dirección:**

- ✓ Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- ✓ Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- ✓ Motivar a los miembros
- ✓ Comunicar con efectividad.
- ✓ Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- ✓ Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.



#### **2.2.2.4. Control**

Según Cardona (2010) afirma que el control municipal es supervisar y verificar los procesos, actividades y resultados de la gestión administrativa de las entidades del estado, de modo eficiente, eficaz y transparente para el buen uso de los recursos y bienes del Estado, asimismo se debe cumplir las normas legales y de los lineamientos de política, es por ello que se debe evaluar los sistemas de administración, gerencia, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones de controles preventivos y correctivos pertinentes. Por otro lado el control gubernamental es interno y externo, para el desarrollo un proceso integral y permanente.

#### **Sistema de Control Interno.**

La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, define como sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en la entidad del Estado, para el logro de los objetivos institucionales.

#### **Objetivos del Control**

Cardona(2010) refiere, los objetivos de control que es un proceso integral establecido por el titular o funcionario

designado y el personal de una entidad, para alcanzar la misión y los objetivos administrativos y gerenciales, diseñado para afrontar a los riesgos y para dar seguridad prudente. Asimismo promueve eficiencia, eficacia, transparencia, en las actividades, operaciones, y calidad de los servicios públicos que prestan las entidades del estado.

- a. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido o actos ilegales.
- b. Cumplir la normativa aplicable a la entidad y operaciones.
- c. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- d. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- e. Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo

### 2.3. Definiciones Conceptuales

- a) **Acción de Control Interno:** Son las acciones de monitoreo a efecto de detectar errores en la aplicación de procesos o procedimientos.
- b) **Control:** Fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos.
- c) **Control Administrativo:** Es la acción de evaluar el conjunto de actividades que se realizan en un sistema completo de

organización política, normas y procedimientos utilizados con el fin de lograr la mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades establecidas en cada caso.

- d) Control de Eficiencia:** Comprende la revisión de las actividades y procedimientos de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control administrativo.
- e) Control del área de Contabilidad:** Comprende la revisión de las actividades y procedimientos de registro contable, comprobación documentaria del plan de cuentas y su aplicación de los manuales de procedimientos y de la formulación de los estados financieros.
- f) Control del personal:** Comprende la revisión de las actividades y procedimientos que implican la administración integral de personal y el uso eficiente de los recursos humanos.
- g) Eficiencia – Efectividad:** Es el uso óptimo de recursos y logro de resultados, aplicando criterios de calidad, cantidad, oportunidad, lugar y costo.
- h) Debilidades de Control Interno:** Ausencia de controles adecuados.
- i) Eficacia:** Se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.

- j) Gestión:** Se hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.
- k) Responsable del Control Interno:** Es la máxima autoridad de la organización. Todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que avala la eficiencia Total.
- l) Valoración de riesgos:** Identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.
- m) Sistema:** Es un conjunto de elementos o componentes que se caracterizan por ciertos atributos que tienen relación entre sí, pues funcionan para lograr un objetivo en común.

## **2.4. Sistema de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

#### **HIPÓTESIS ALTERNA (Ha).**

Existe relación significativa del Control Interno con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019.

#### **HIPÓTESIS NULA (Ho).**

No existe relación significativa del control interno con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019.

### **2.4.2. Hipótesis Específicos**

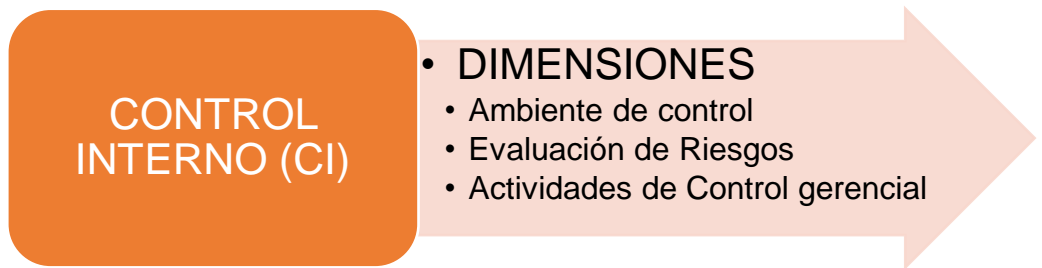
- HE1. El Ambiente de Control se relaciona de manera directa con la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019
- HE2. La evaluación de riesgos se relaciona de manera directa con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019.
- HE3. Las actividades de control gerencial se relacionan de manera directa con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019.

## 2.5. Sistema de Variables

### 2.5.1. Variable Dependiente



### 2.5.2. Variable Independiente



## 2.6. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM'S
<p>INDEPENDIENTE: CONTROL INTERNO (CI): Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y dar seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad</p>	<p>El control interno son los diferentes procedimientos que se realizan para evaluar el logro en los objetivos planteados dentro de una organización de acuerdo a un plan de organización o procedimientos para una mejor orientación de los objetivos.</p>	<p>AMBIENTE DE CONTROL: Define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Integridad</li> <li>✓ Estructura Organizacional</li> <li>✓ Competencia profesional</li> <li>✓ Asignación de autoridad</li> </ul>	<p>¿La práctica de la integridad y los valores éticos existe en el área de Tesorería Municipalidad Provincial de Huamalies?</p> <p>¿Considera usted que el titular o funcionario del área de tesorería práctica los valores éticos y es capaz de realizar una buena gestión en la Municipalidad Provincial de Huamalies?</p> <p>¿Considera que el personal del área de tesorería esté altamente capacitado para una buena gestión y cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huamalies?</p> <p>¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?</p> <p>¿Es favorable que exista la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades?</p>
		<p>EVALUACIÓN DE RIESGOS: abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificación de riesgos.</li> <li>✓ Manejo de riesgos</li> <li>✓ Metas</li> </ul>	<p>¿Cree usted que en el área de tesorería identifican los posibles riesgos que pueden pasar en la Municipalidad Provincial de Huamalies?</p> <p>¿Es favorable que en el área de tesorería exista la necesidad y el proceso de desarrollar una evaluación de riesgo?</p> <p>¿En la Municipalidad Provincial existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?</p>

		<p>ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL: El componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de éstos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluación de desempeño</li> <li>✓ Segregación de funciones</li> <li>✓ Conciliaciones</li> </ul>	<p>¿Es favorable que en el área donde usted labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivo?</p> <p>¿Es favorable que en el área de tesorería el Gerente se preocupa por tener a su personal capacitado?</p> <p>¿Considera que el Gerente evalúa constantemente el desempeño de sus colaboradores en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?</p>
<p>DEPENDIENTE: GESTIÓN DE TESORERÍA (GT): Según Rodríguez (2012) define que la gestión de la tesorería es un concepto más amplio que el de tesorería e implica un control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales, es decir, como un control del dinero que entra y sale, a donde va, en qué momento y que costes, o beneficios, producen esos movimientos.</p>	<p>La gestión se refiere a las diferentes actividades que se realizan en un determinado área para el logro de los objetivos, donde la gestión de tesorería se entiende al área de tesorería, quien está encargada del manejo económico de la entidad y por ende debe realizar sus actividades de manera planificada, estableciendo canales de comunicación para el logro de los objetivos.</p>	<p>PLANEACIÓN: Es a la función administrativa que involucra la definición de objetivos, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades (Robbins. A. 2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de Trabajo</li> <li>✓ Toma de decisiones</li> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Programación de pagos</li> <li>✓ Motivación</li> </ul>	<p>¿Cree que el plan de trabajo es el adecuado para el logro de objetivos planteados en área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?</p> <p>¿Considera que el Presupuesto asignado sea suficiente para el logro de los objetivos planteados por la Municipalidad Provincial de Huamalíes?</p> <p>¿Cómo ve el cumplimiento de la programación de pagos en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?</p> <p>¿Qué tanto se nota el trabajo en equipo de los colaboradores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?</p>
		<p>ORGANIZACIÓN: Es la función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales (Robbins. A. 2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinación</li> <li>✓ División de trabajo</li> <li>✓ Responsabilidad</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Desempeño laboral</li> </ul>	
		<p>DIRECCIÓN: Es la función administrativa que involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales (Robbins. A. 2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga laboral</li> <li>✓ Actividades</li> <li>✓ Información</li> <li>✓ Comunicación</li> </ul>	



		CONTROL: Es la función administrativa que consiste en supervisar, comparar y corregir el desempeño laboral. (Robbins. A. 2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Medición de resultados</li> <li>✓ Evaluación</li> <li>✓ Reportes</li> <li>✓ Presupuesto</li> </ul>	<p>¿Está de acuerdo con los resultados obtenidos por la Municipalidad Provincial de Huamalies?</p> <p>¿Qué tan favorable es el Presupuesto destinado a la Municipalidad Provincial de Huamalies?</p>
--	--	--	---	--

Elaboración: Propia

## **CAPITULO III**

### **Metodología de la Investigación**

#### **3.1. Tipo de la Investigación**

El tipo de investigación es Aplicada, Sampieri, (2010) en su libro de investigación sostiene que este tipo de investigación busca enriquecer los conocimientos de las variables materia de estudio, pudiendo confirmar o complementar los alcances de la literatura.

##### **3.1.1. Enfoque**

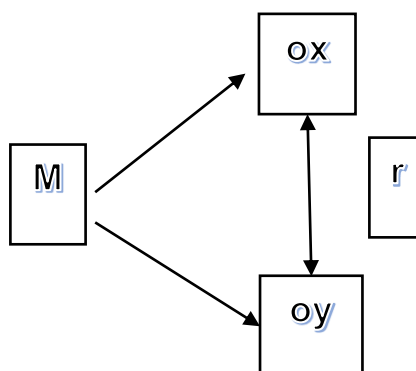
Sampieri, (2010) El presente estudio es de enfoque cuantitativo ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición.

##### **3.1.2. Alcance o Nivel**

La investigación es de alcance y/o nivel descriptivo correlacional, puesto que busca el análisis de cada una de las variables en un contexto específico. Las dimensiones y categorías establecidas cumplirán esa función, tal como sugiere Sampieri, (2006).

### 3.1.3. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, de tipo de transversal, en el cual considera la selección de la muestra, a quien se le aplicara el instrumento en una sola oportunidad, a partir del cual se emitirán los juicios necesarios. No hay manipulación intencional de las variables. El método gráfico se considera:



M = muestra de estudio

ox = análisis variable independiente

oy = análisis variable dependiente

r = relación

m = muestra

### 3.2. Población y Muestra

Sampieri, (2010) La población es el universo de discurso o es el conjunto de entidades o cosas respecto de los cuales se formula la pregunta de la investigación, o lo que es lo mismo el conjunto de las entidades a las cuales se refieren las conclusiones de la investigación. La población está constituida por los trabajadores de

la Municipalidad Provincial de Huamalíes que es un total de N = 48. Según el último informe de Recursos Humanos de la Municipalidad.

### 3.2.1. Muestra

Para Sampieri, (2010) en su libro de Investigación sostiene que la Muestra no probabilística (llamada también muestra dirigida), se menciona que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador, por lo tanto, utilizando un criterio subjetivo y en función a la investigación que se va a realizar. Considerando el concepto escrito y el tamaño de la población se aplicará los instrumentos al 100 % de la población.

Considerando el tamaño de la población consideramos

n = 12 trabajadores encuestados perteneciente al área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes.

**TABLA N° 01**

<b>ÁREA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALÍES, 2019</b>	
<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Jefe de Área	01
Asistente técnico	03
Contador	03
Auxiliares informáticos	03
Técnico Contable	02
TOTAL	12 trabajadores que laboran en el área de tesorería

Fuente: CAP Huamalíes, 2019

### 3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Finalidad</b>
Encuesta	Encuesta dirigido a trabajadores del área de tesorería	Para determinar cómo está influenciando el control interno en la gestión de tesorería.

Elaboración: Propia

### 3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

<b>Técnicas</b>	<b>Uso</b>
Software SPSS	El procesamiento de las encuestas aplicadas a los trabajadores
Software Ms Office	El Procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de la tesis.

Elaboración: Propia

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

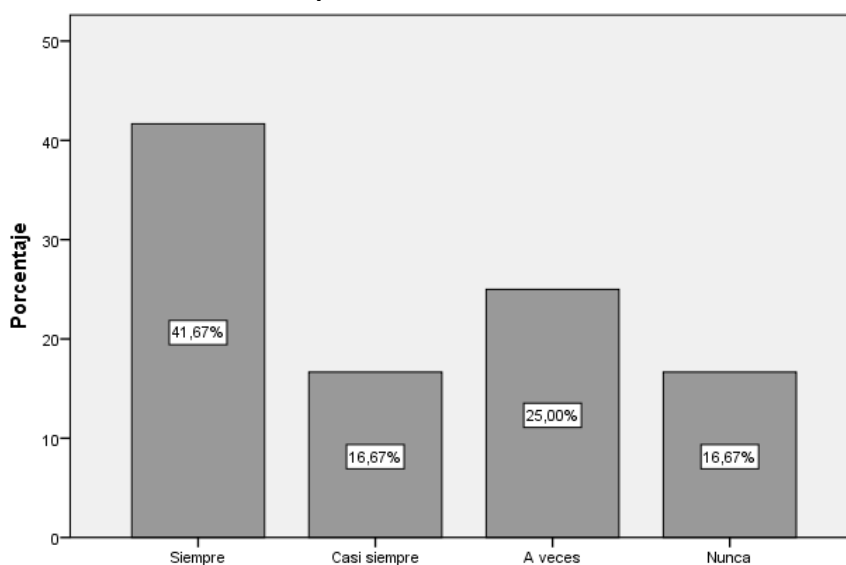
#### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

**CUADRO N°01**  
**¿La práctica de la integridad y los valores éticos existe en el área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	41,7	41,7	41,7
Casi siempre	2	16,7	16,7	58,3
A veces	3	25,0	25,0	83,3
Nunca	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°01**  
**¿La práctica de la integridad y los valores éticos existe en el área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°01  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** - Tras la aplicación de los instrumentos de investigación, el 41.67% sostuvo que siempre hay práctica de integridad y valores, el 16.67% sostuvo que casi siempre, 25% manifestó que a veces, y el 16.67% sostuvo que nunca, que perciben intereses personales por encima de lo que requiere la Municipalidad.

CUADRO N°02

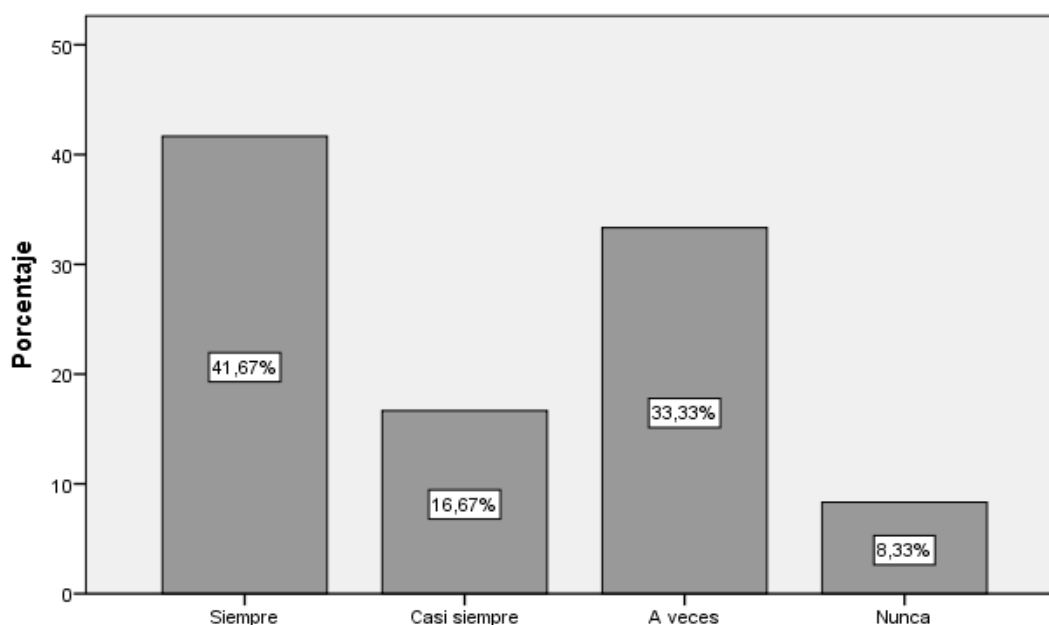
¿Considera usted que el titular o funcionario del área de tesorería práctica los valores éticos y es capaz de realizar una buena gestión en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	41,7	41,7	41,7
	Casi siempre	2	16,7	16,7	58,3
	A veces	4	33,3	33,3	91,7
	Nunca	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

GRÁFICO N°02

¿Considera usted que el titular o funcionario del área de tesorería práctica los valores éticos y es capaz de realizar una buena gestión en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?



Fuente: Cuadro N°02  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – El 41.67% de encuestados, y 16.67% confían en la capacidad del titular o funcionario del área de tesorería, sin embargo, el 33.33% y 8.33% sostiene que no, en el sentido que prima las opiniones respecto a conductas que por lo general no son las adecuadas en el área. La municipalidad cuenta con documentos internos en los que se superpone esta cualidad como requisito para poder llevar el cargo. En Ese contexto, esperan los encuestados que el desempeño del gerente sea el adecuado en el manejo de recursos de la Municipalidad de Huamalíes.

**CUADRO N°03**

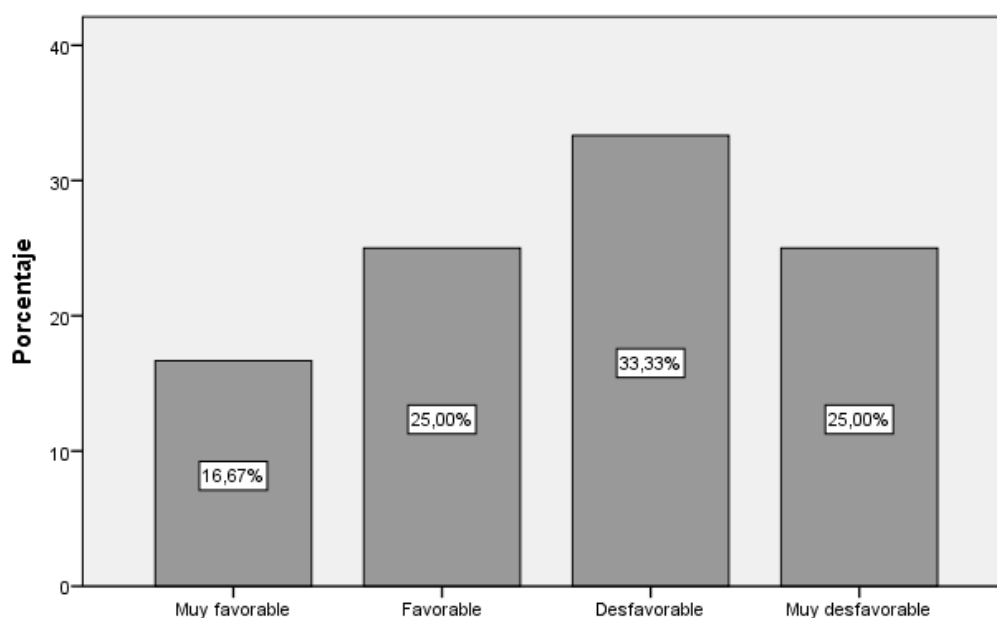
**¿Considera que el personal del área de tesorería esté altamente capacitado para una buena gestión y cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	2	16,7	16,7	16,7
	Favorable	3	25,0	25,0	41,7
	Desfavorable	4	33,3	33,3	75,0
	Muy desfavorable	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°03**

**¿Considera que el personal del área de tesorería esté altamente capacitado para una buena gestión y cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°03  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – A opinión de los encuestados respecto si considera que el personal del área de tesorería está capacitado para una buena gestión, podemos observar que el 16.67%, y 25% tienen una opinión positiva al respecto, siendo muy favorable y favorable, sin embargo, el 33.33% y 25% sostienen que esta calificación no es la adecuada, puesto que en las gestiones anteriores se ha podido verificar que hay personal en la Municipalidad que tiene comportamientos ajenos a los que establece el principio de la gestión pública, que es la transparencia.

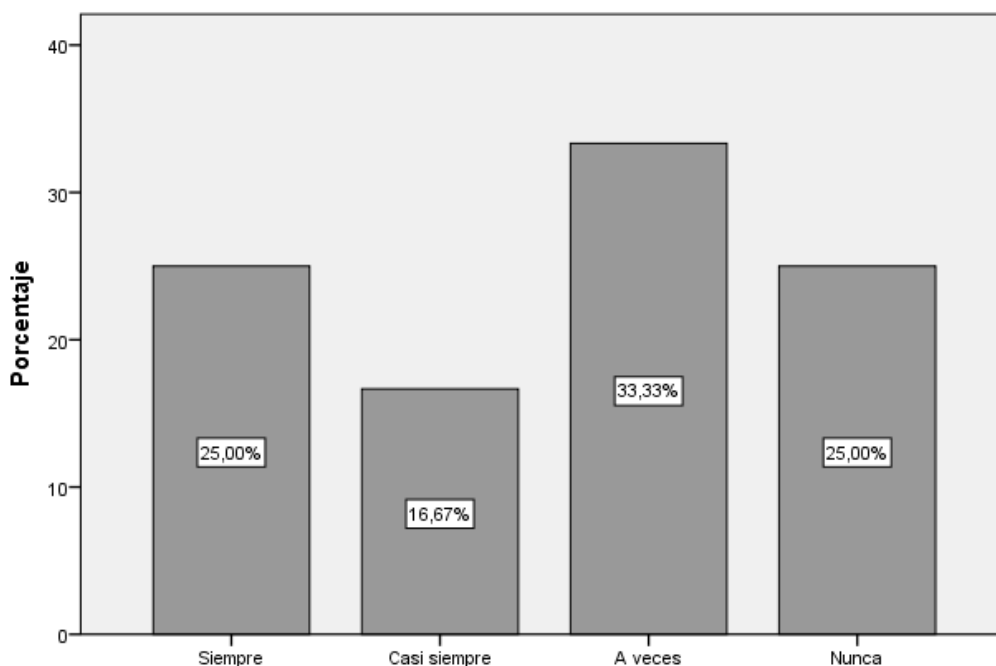


**CUADRO N°04**  
**¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	2	16,7	16,7	41,7
	A veces	4	33,3	33,3	75,0
	Nunca	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°04**  
**¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?**



Fuente: Cuadro N°04  
 Elaboración: Propia

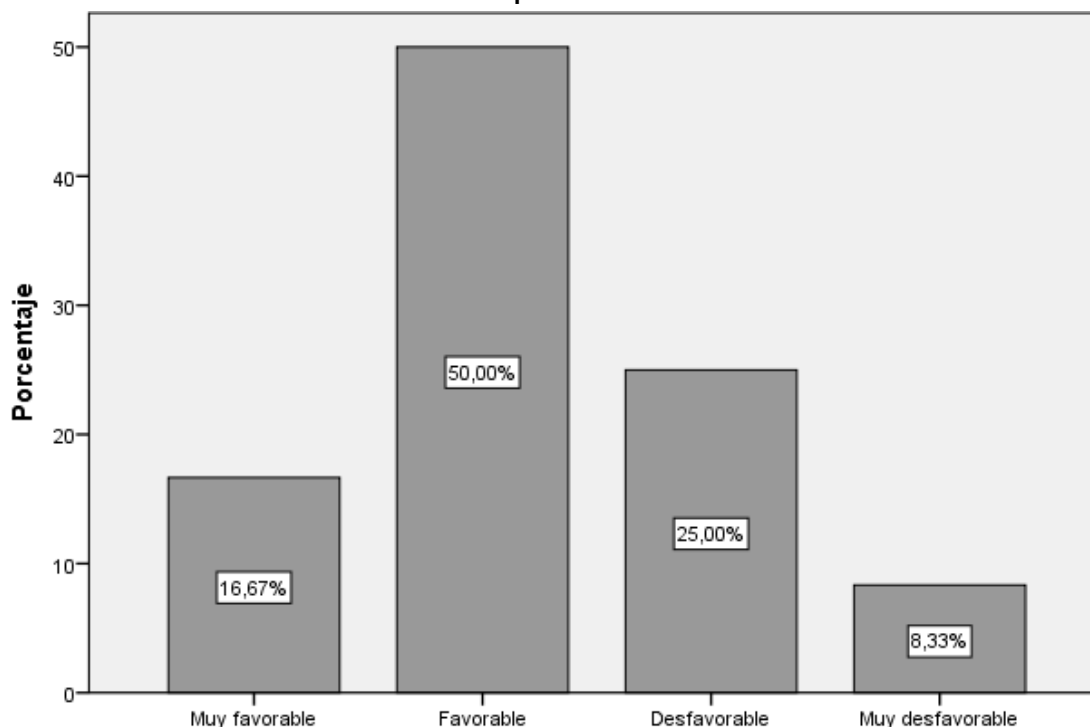
**Análisis e Interpretación.** – Es importante para los trabajadores, conocer la estructura de la Municipalidad, en él se representa gráficamente la jerárquica, relaciones, dependencia de las actividades que realizan. Para el 25% y 16.67% siempre y casi siempre se puede visualizar estos documentos de gestión, sin embargo, para el 33.33% es a veces, pues solo lo vieron en talleres desarrollados por la Municipalidad u oficina del gerente, para el 25% nunca se difunde, ni tampoco se publica por ningún medio, por lo que es una incertidumbre conocerlo.

**CUADRO N°05**  
**¿Es favorable que exista la iniciativa y la capacidad en la asignación de funciones y responsabilidades?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	2	16,7	16,7	16,7
	Favorable	6	50,0	50,0	66,7
	Desfavorable	3	25,0	25,0	91,7
	Muy desfavorable	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°05**  
**¿Es favorable que exista la iniciativa y la capacidad en la asignación de funciones y responsabilidades?**



Fuente: Cuadro N°05  
 Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Respecto a la pregunta planteada, podemos observar en el gráfico anterior que para el 16.67%, si es muy favorable esta iniciativa, lo mismo para el 50%, por ello demostrado en la voluntad de los responsables de las gerencias correspondientes, comprendiendo que los trabajadores deben cumplir roles en el marco de funciones establecidas en el reglamento de organización y funciones. Para el 25% y 8.3% estas iniciativas son imperceptibles.

CUADRO N° 06

¿Cree usted que en el área de tesorería identifican los posibles riesgos que pueden pasar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?

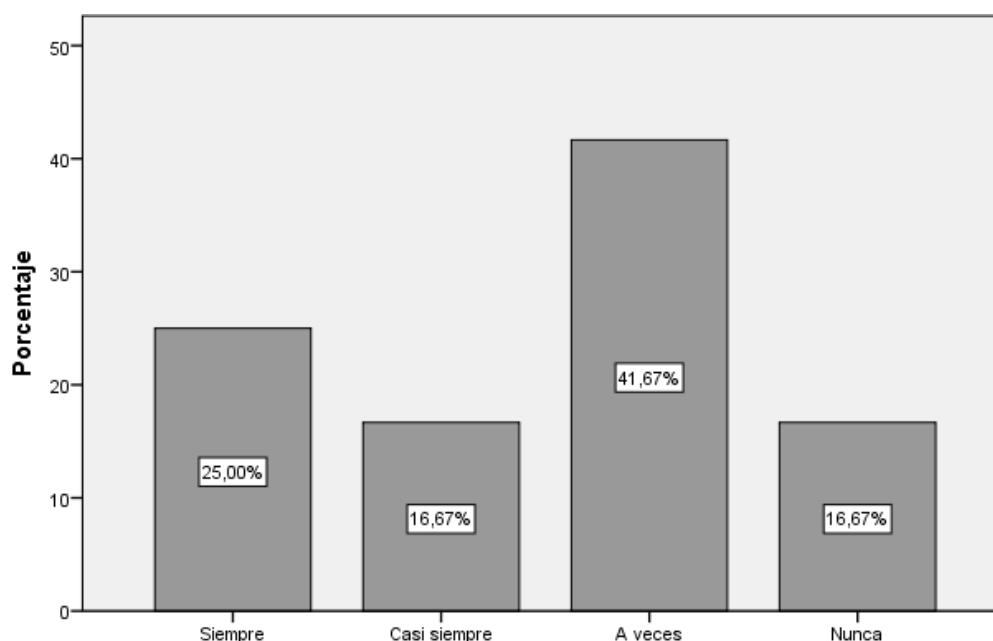
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	2	16,7	16,7	41,7
	A veces	5	41,7	41,7	83,3
	Nunca	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 06

¿Cree usted que en el área de tesorería identifican los posibles riesgos que pueden pasar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?



Fuente: Cuadro N°06

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – La evaluación de riesgos es importante en la labor de los trabajadores del área de tesorería de la Municipalidad de Huamalíes. Para el 25% de encuestados, y 16.67% esta tarea se da siempre en el área, puesto que es un requerimiento para el uso adecuado de los recursos asignados a la comuna. Esta evaluación de riesgos se hace en coordinación con la gerencia municipal. Para el 41.67% esta tarea se hace a veces, y para el 16.67% esta labor no se cumple, solo se hace tareas de asignar recursos de acuerdo a lo solicitado por las áreas.

**CUADRO N°07**

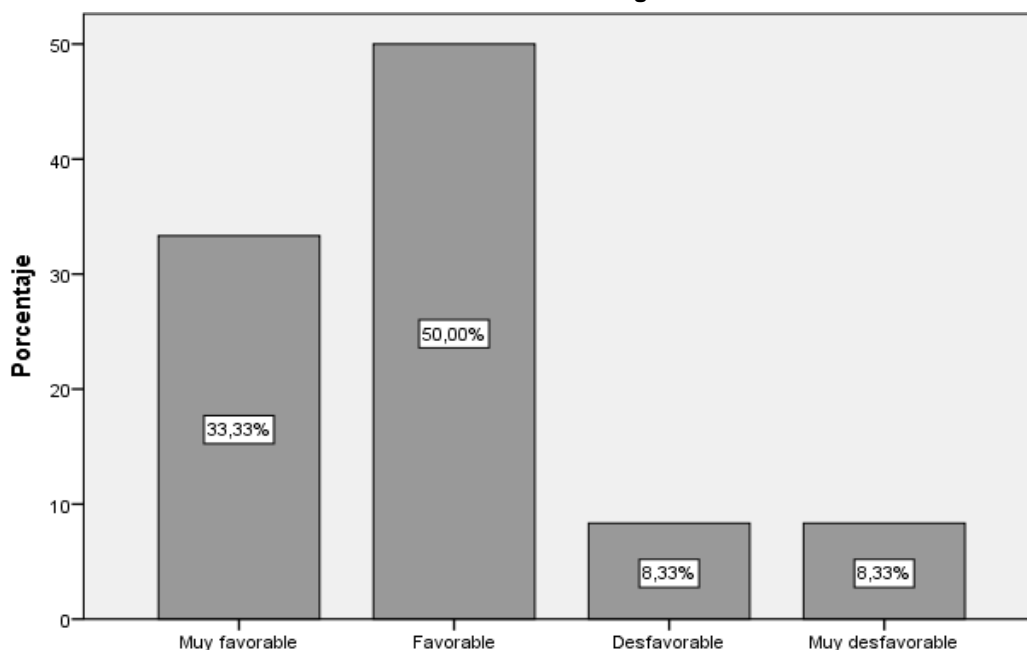
**¿Es favorable que en el área de tesorería exista la necesidad y el proceso de desarrollar una evaluación de riesgo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	4	33,3	33,3	33,3
	Favorable	6	50,0	50,0	83,3
	Desfavorable	1	8,3	8,3	91,7
	Muy desfavorable	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°07**

**¿Es favorable que en el área de tesorería exista la necesidad y el proceso de desarrollar una evaluación de riesgo?**



Fuente: Cuadro N°07  
Elaboración: Propia

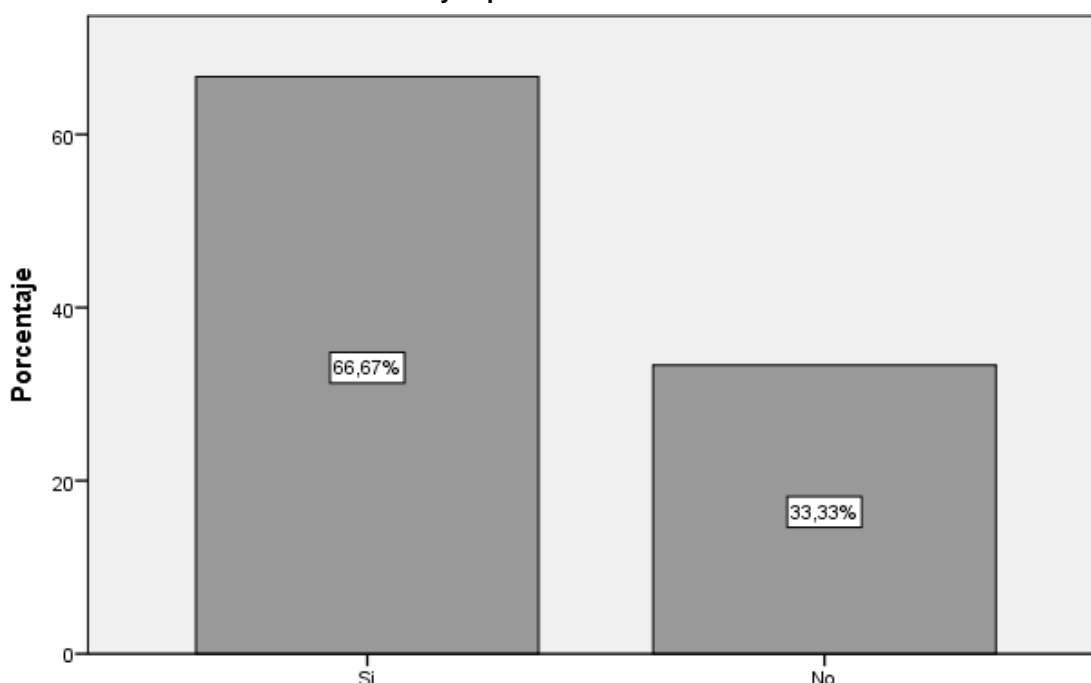
**Análisis e Interpretación.** – Como se menciona en el cuadro y gráfico N°06, la evaluación de riesgos es necesaria para el desarrollo de asignación de recurso. Es fundamental, contar con elementos presupuestales para destinar el gasto. Para el 33.33% y 50% es favorable para el área de tesorería de desarrollar una evaluación de riesgos, debiendo ser una labor no solo cualitativa, sino también cuantitativa, sostuvieron los encuestados. Para el 8.33% esta es desfavorable, al igual que para otro grupo similar de encuestados que opinan lo mismo.

**CUADRO N°08**  
**¿En la Municipalidad Provincial existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	66,7	66,7	66,7
	No	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°08**  
**¿En la Municipalidad Provincial existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?**



Fuente: Cuadro N°08  
 Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Los mecanismos para la asignación de recursos son procedimientos establecidos en el sistema integrado de administración financiera, así como, en los manuales de procedimientos de la Municipalidad, allí se consideran las autorizaciones para el uso de recursos. Para el 66.67% estos son conocidos dentro de la Municipalidad, por lo que de él se establecen los criterios para el gasto de acuerdo a la partida establecida, para el 33.33% consideran que todavía no conocen este aspecto de la Municipalidad.

**CUADRO N°09**

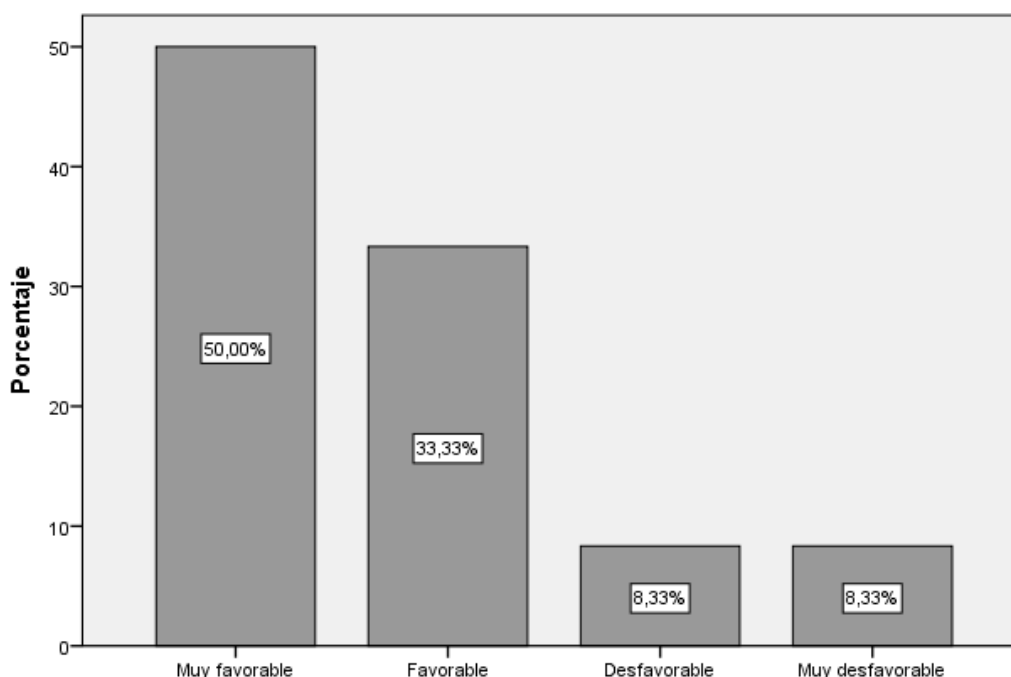
**¿Está a favor que en el área donde usted labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	6	50,0	50,0	50,0
	Favorable	4	33,3	33,3	83,3
	Desfavorable	1	8,3	8,3	91,7
	Muy desfavorable	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°09**

**¿Está a favor que en el área donde usted labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivo?**



Fuente: Cuadro N°09  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Se ha consultado a los encuestados si están a favor que haya un personal autorizado en el control del área en el que laboran, los resultados sostienen que para el 50% sería muy favorable su presencia, para el 33.33% favorable, ambos en el sentido que dicho trabajador ayudaría a establecer criterios para el cumplimiento de tareas. Para el 8.33% es Desfavorable, y un porcentaje similar muy desfavorable, sostienen ellos que se encuentran capacitados para esta tarea dentro del área de tesorería de la municipalidad.

**CUADRO N°10**

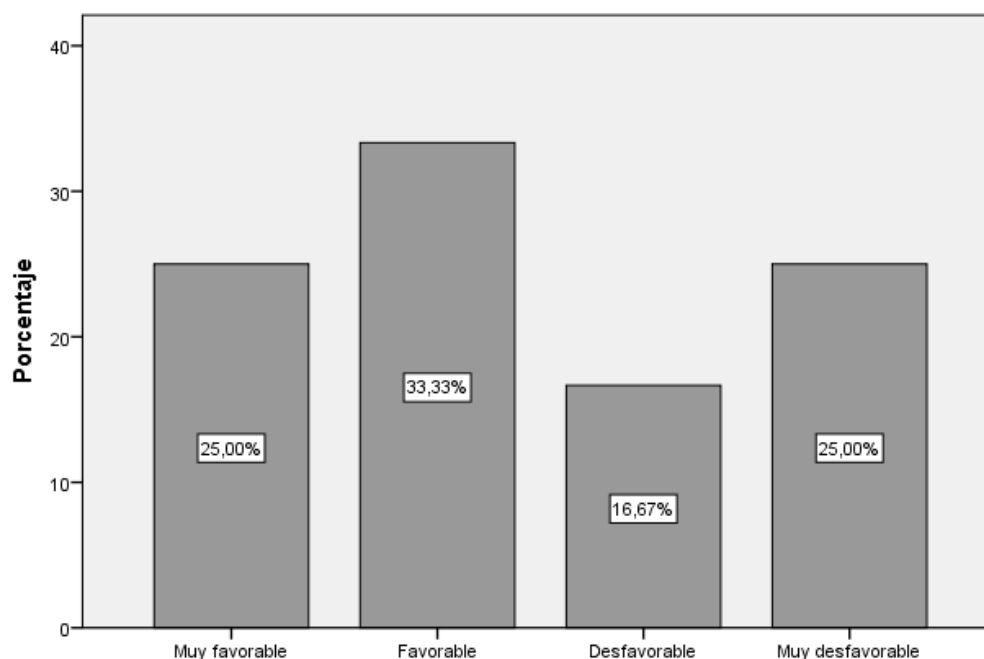
**¿Es favorable que en el área de tesorería el Gerente se preocupa por tener a su personal capacitado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	3	25,0	25,0	25,0
	Favorable	4	33,3	33,3	58,3
	Desfavorable	2	16,7	16,7	75,0
	Muy desfavorable	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°10**

**¿Es favorable que en el área de tesorería el Gerente se preocupa por tener a su personal capacitado?**



Fuente: Cuadro N°10  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – La labor del Gerente no solo debe ser decorativo en las municipalidades, dentro de sus preocupaciones es el seguimiento a que sus trabajadores estén capacitados. En ese sentido, para el 25% de encuestados esta actitud del gerente es favorable, para el 33.33% también lo es, puesto que ello demuestra la preocupación de la comuna por tener resultados eficientes en tesorería. Para el 16.67%, y 25% esta es una tarea que no se percibe o no es favorable de parte del gerente puesto que son eventuales.

CUADRO N°11

¿Considera que el Gerente evalúa constantemente el desempeño de sus colaboradores en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?

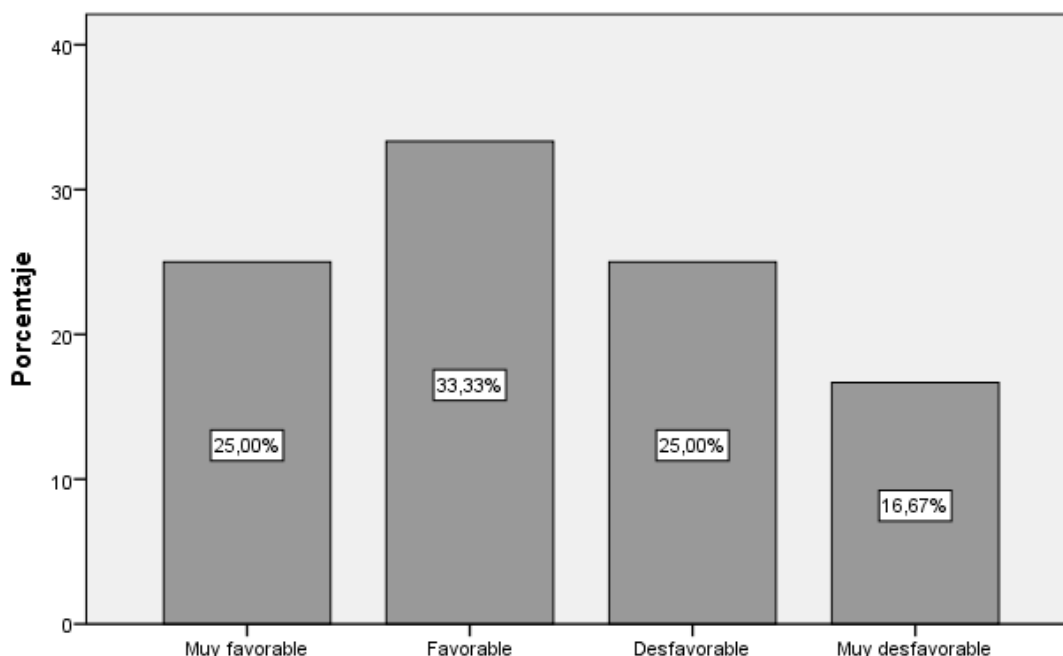
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	3	25,0	25,0	25,0
	Favorable	4	33,3	33,3	58,3
	Desfavorable	3	25,0	25,0	83,3
	Muy desfavorable	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N°11

¿Considera que el Gerente evalúa constantemente el desempeño de sus colaboradores en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?



Fuente: Cuadro N°11

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Para los trabajadores de la municipalidad la labor de control y evaluación del desempeño que debe hacer el gerente es permanente, así lo sostiene el 25% y 33.33%, quienes han percibido como favorable esta tarea del funcionario, cumpliendo en muchos casos el rol de orientador en estas evaluaciones hechas al área de tesorería. Para el 25% y 26.67% este rol del gerente en vez de ser contributivo es desfavorable, puesto que no perciben apoyo técnico de parte del funcionario en las tareas que realizan en el área de tesorería.



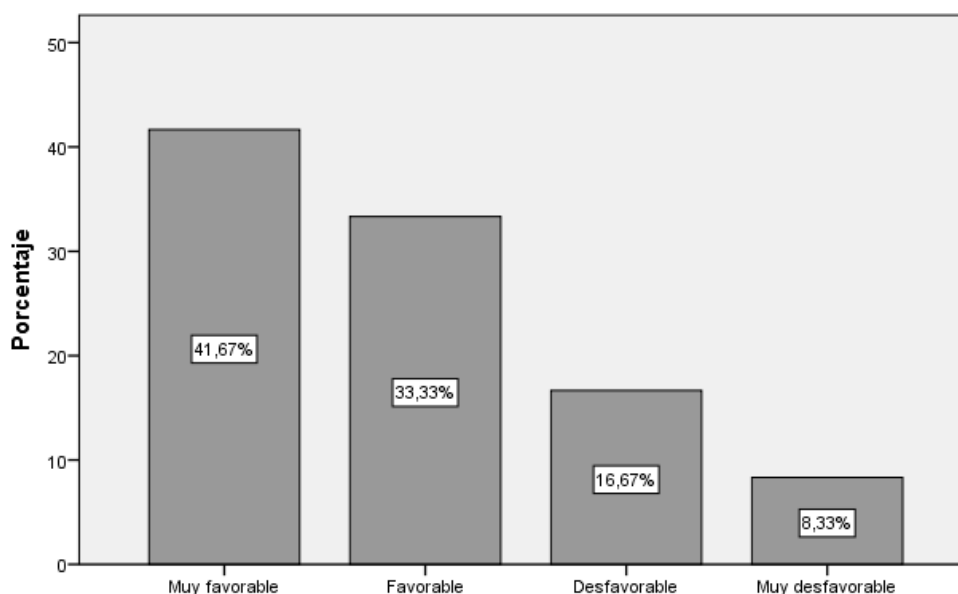
#### 4.1.1. Análisis de la Gestión de tesorería de la Municipalidad de Huamalíes

**CUADRO N°12**  
¿Cree que el plan de trabajo es el adecuado para el logro de objetivos planteados en área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy favorable	5	41,7	41,7	41,7
Favorable	4	33,3	33,3	75,0
Desfavorable	2	16,7	16,7	91,7
Muy desfavorable	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°12**  
¿Cree que el plan de trabajo es el adecuado para el logro de objetivos planteados en área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?



Fuente: Cuadro N°12  
Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – La Municipalidad Provincial de Huamalíes, al igual que otras instituciones del sector público cuenta con sus Planes Operativos Institucionales. Para el 41.67% estos son favorables para la gestión de tesorería, así como, para el 33.33% de los encuestados, puesto que se establecen las guías para el uso de dinero en la municipalidad. Para el 16.67% y 8.33% estos documentos son desfavorables por que no explican con claridad los objetivos.

CUADRO N°13

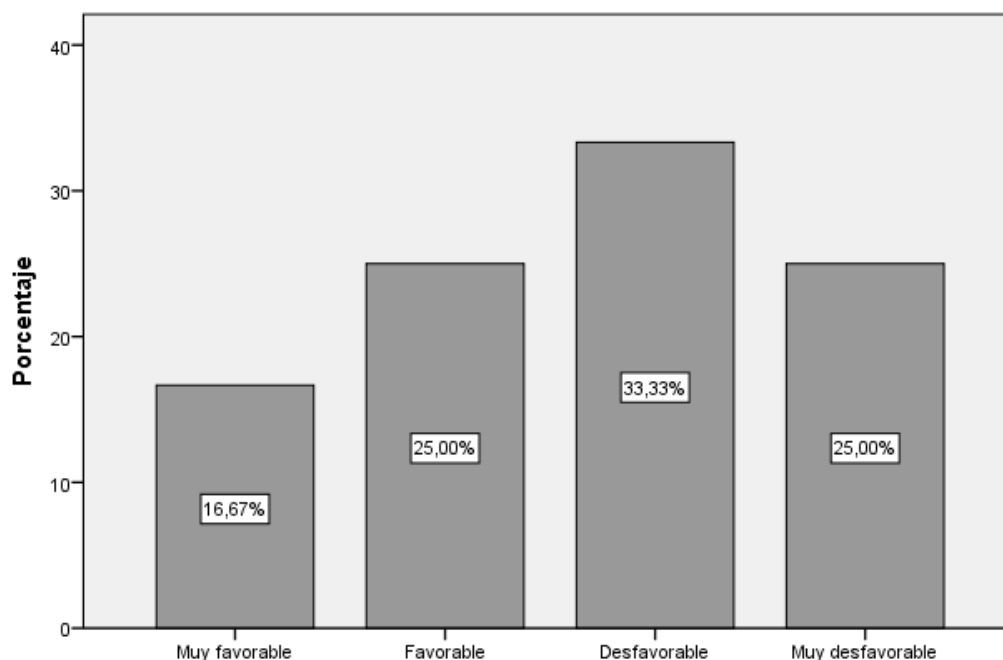
¿Considera que el Presupuesto asignado sea suficiente para el logro de los objetivos planteados por la Municipalidad Provincial de Huamalíes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	2	16,7	16,7	16,7
	Favorable	3	25,0	25,0	41,7
	Desfavorable	4	33,3	33,3	75,0
	Muy desfavorable	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaboración: Propia

GRÁFICO N°13

¿Considera que el Presupuesto asignado sea suficiente para el logro de los objetivos planteados por la Municipalidad Provincial de Huamalíes?



Fuente: Cuadro N°13  
Elaboración: Propia

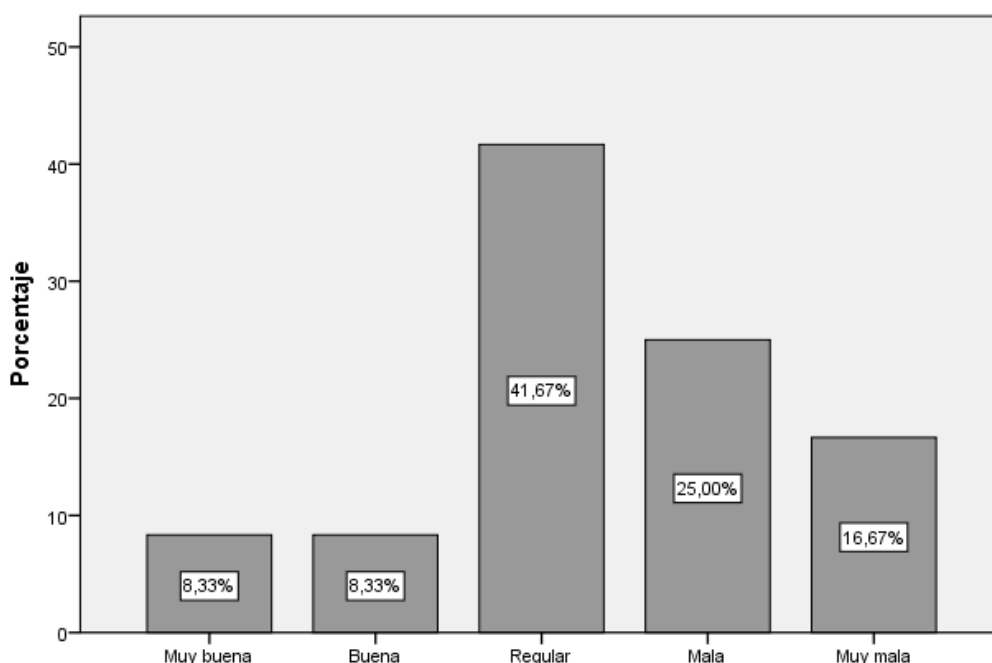
**Análisis e Interpretación.** – La provincia de Huamalíes, al igual que muchas ciudades de la Región, requieren de recursos financieros para invertir en lo que demanda la población. Para el 16.67% de encuestados los recursos actualmente son favorables, y para el 25% también lo es, pero en menos intensidad, sin embargo, para el 33.33%, y 25% de encuestados estos recursos son escasos en comparación a la demanda que tiene la población en toda la provincia, como por ejemplo, construcción de su mercado, de su camal, planta de tratamiento de agua, entre otros.

**CUADRO N°14**  
**¿Cómo ve el cumplimiento de la programación de pagos en el área de tesorería de la**  
**Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	1	8,3	8,3	8,3
	Buena	1	8,3	8,3	16,7
	Regular	5	41,7	41,7	58,3
	Mala	3	25,0	25,0	83,3
	Muy mala	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°14**  
**¿Cómo ve el cumplimiento de la programación de pagos en el área de tesorería de la Municipalidad**  
**Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°14  
 Elaboración: Propia

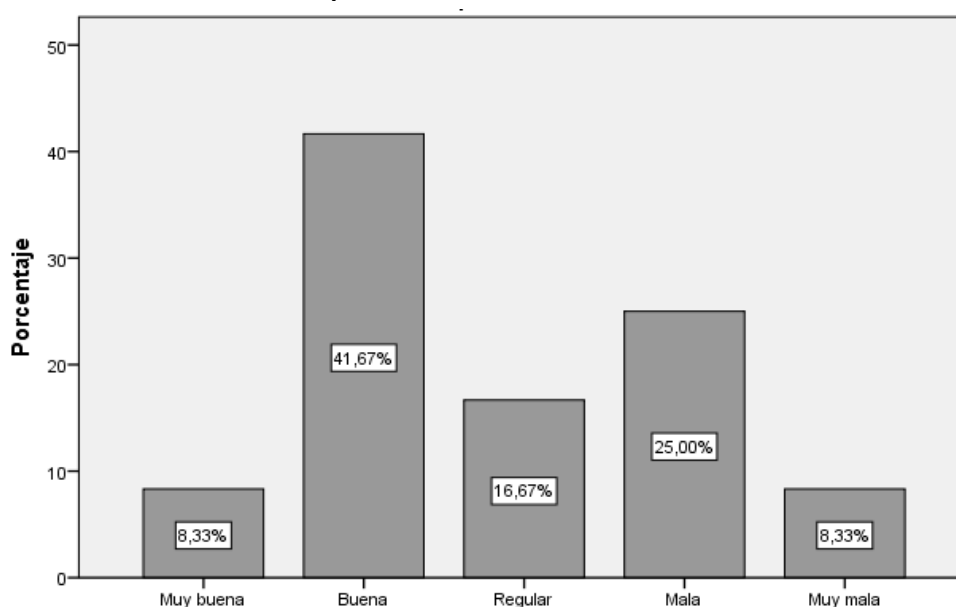
**Análisis e Interpretación.** – Respecto a la apreciación con el cumplimiento de los pagos en el área podemos observar que para el 16.66% es positiva, es decir buena, para el 41.67% este cumplimiento es regular, para el 25% y 16.67% es negativa o mala. En este punto es importante entender que este cumplimiento se da en función a que cumplan los procedimientos administrativos que requieren el visto bueno de todas las unidades involucradas con el gasto hecho, quienes tienen que visar las demandas de pagos de los proveedores, esto puede prolongar el tiempo de cumplimiento del compromiso.

**CUADRO N°15**  
**¿Qué tanto se nota el trabajo en equipo de los colaboradores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	1	8,3	8,3	8,3
	Buena	5	41,7	41,7	50,0
	Regular	2	16,7	16,7	66,7
	Mala	3	25,0	25,0	91,7
	Muy mala	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°15**  
**¿Qué tanto se nota el trabajo en equipo de los colaboradores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°15  
 Elaboración: Propia

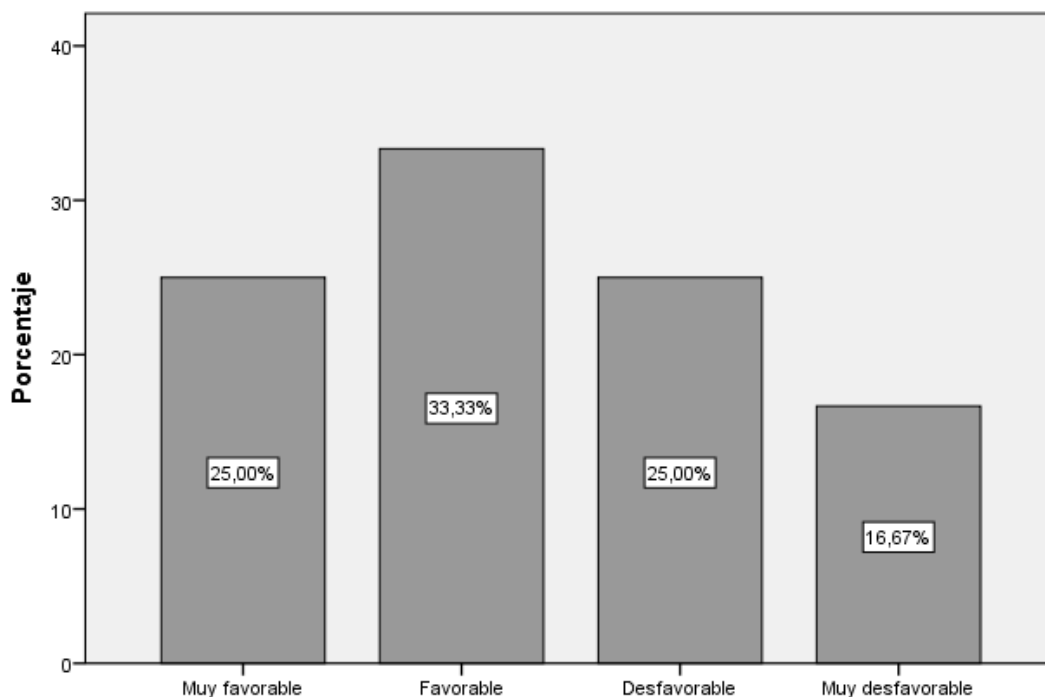
**Análisis e Interpretación.** – El área de tesorería de la Municipalidad e Huamalíes no es la excepción en cuanto la necesidad de desarrollar trabajo en equipo, en tal sentido para el 8.33% y 41.67% es perceptible el trabajo en equipo en el área de tesorería, para el 16.67% es regular esta virtud, puesto que muchos desarrollan trabajos sistémicos que no requieren esta habilidad sostienen. Para el 25% y 8.33% esta percepción es negativa, puesto que los trabajadores realizan sus tareas de manera independiente sostienen ellos. Para el caso de área de tesorería también se requiere estas habilidades para fortalecer el control en el uso de recursos.

**CUADRO N°16**  
**¿Se ven organizadas las actividades que realizan en el área de tesorería de la**  
**Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	3	25,0	25,0	25,0
	Favorable	4	33,3	33,3	58,3
	Desfavorable	3	25,0	25,0	83,3
	Muy desfavorable	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°16**  
**¿Se ven organizadas las actividades que realizan en el área de tesorería de la Municipalidad**  
**Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°16  
 Elaboración: Propia

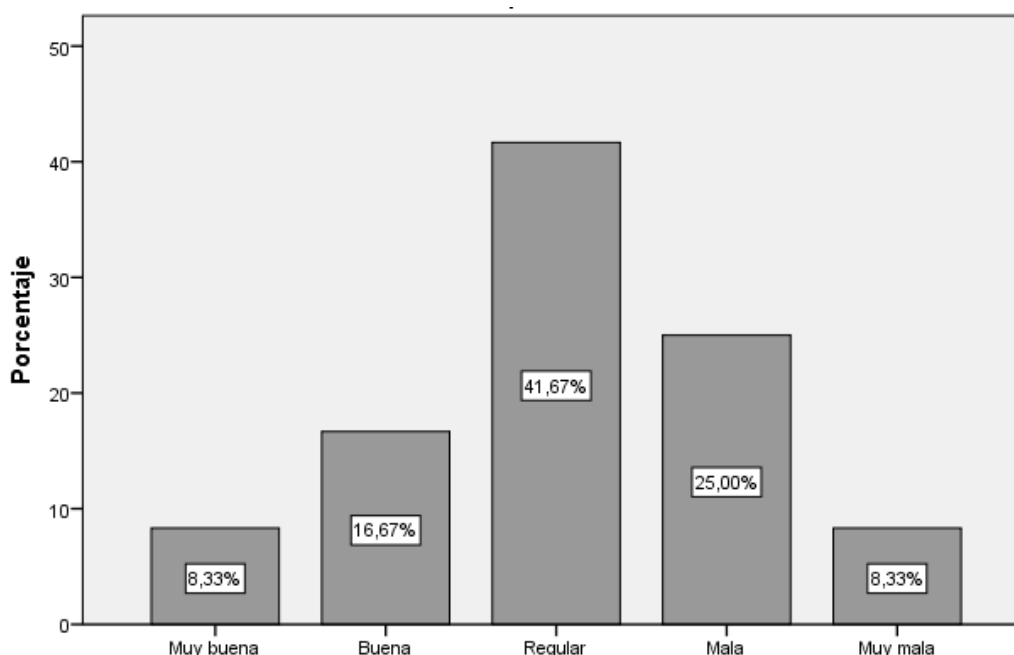
**Análisis e Interpretación.** – Tesorería en las municipalidades debe ser un área bien organizada, puesto que de él depende el cumplimiento de compromisos con terceros, debiendo ser escrupuloso en las decisiones de desembolso. En el caso de Huamalíes podemos observar que para el 25% y 33% esto es favorable en esta oficina, puesto que cuenta con lo necesario para cumplir trabajos de supervisión de documentos, cotejo de saldos, y pagos correspondientes. Para el 25% y el 16.67% estos no están totalmente organizados, evitando en algunos casos cumplir compromisos importantes asumidos por la municipalidad.

**CUADRO N°17**  
**¿Cómo cree usted que es la comunicación en los colaboradores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	1	8,3	8,3	8,3
	Buena	2	16,7	16,7	25,0
	Regular	5	41,7	41,7	66,7
	Mala	3	25,0	25,0	91,7
	Muy mala	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°17**  
**¿Cómo cree usted que es la comunicación en los colaboradores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°17  
 Elaboración: Propia

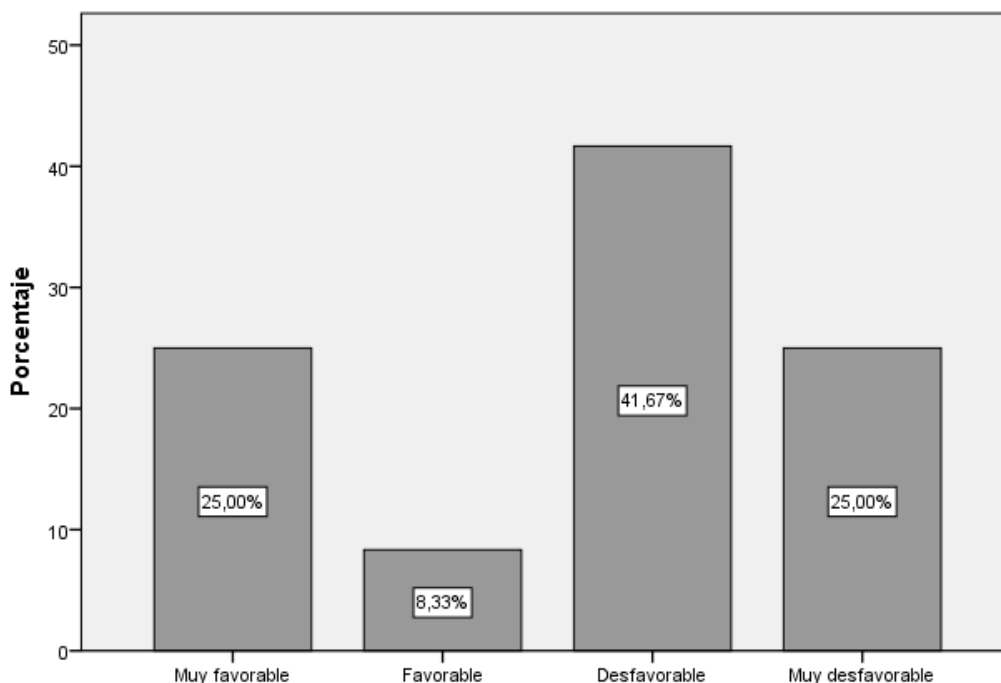
**Análisis e Interpretación.** - La comunicación es importante en toda la municipalidad, esto debe darse en todos los niveles de la organización municipal, sin importar el tipo de relación de los trabajadores con la comuna. En el caso de su área de tesorería, podemos observar que para el 8.33% y 16.67% la comunicación es buena, para el 41.67% sostienen que es regular, puesto que a veces solo se sostiene comunicación con el gerente, más no con las otras unidades. Para el 25% y 8.33% este aspecto es mala, en el sentido que la comunicación informal prima en toda la municipalidad sostiene.

**CUADRO N°18**  
**¿Qué tal le parece hasta el momento el desempeño de las autoridades en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	3	25,0	25,0	25,0
	Favorable	1	8,3	8,3	33,3
	Desfavorable	5	41,7	41,7	75,0
	Muy desfavorable	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°18**  
**¿Qué tal le parece hasta el momento el desempeño de las autoridades en la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°18  
 Elaboración: Propia

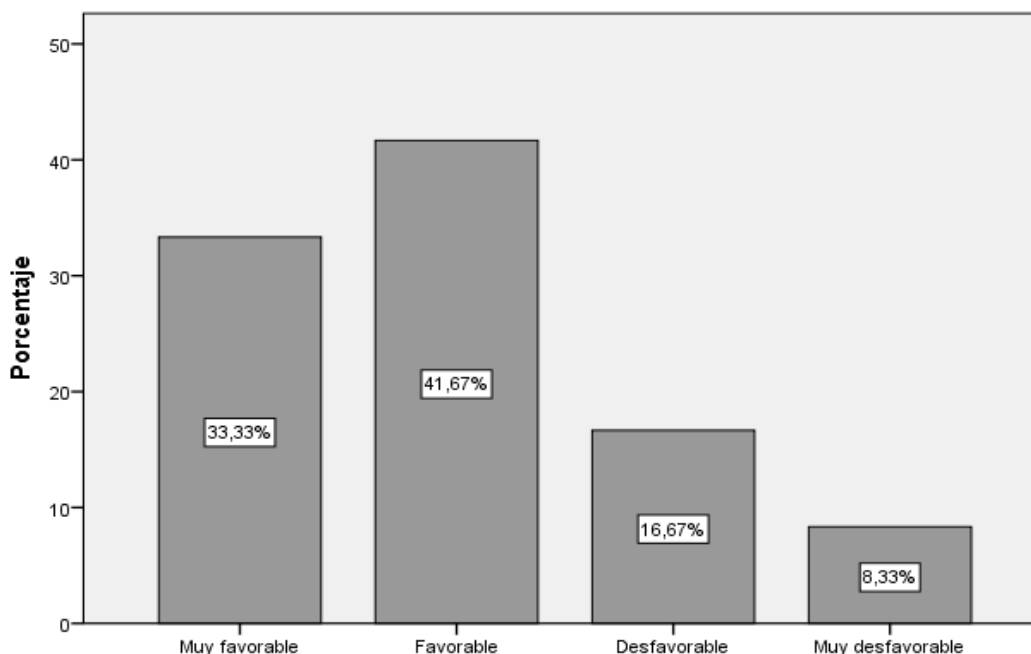
**Análisis e Interpretación.** - Para los encuestados en la presente investigación la gestión del alcalde ya puede ser evaluada en base a sus opiniones. En ese contexto, podemos observar que para el 25%, y 8.33% esta es favorable para la provincia de Huamalíes, siendo los principales beneficiarios con sus actividades la ciudad de Llata. Sin embargo, para el 41.67% de los encuestados, así como, para el 25% de ellos es todavía desfavorable, sostienen que a comparación de la gestión anterior este sigue siendo igual, no ven innovación en la gestión en ninguna de sus áreas.

**CUADRO N°19**  
**¿Está de acuerdo con los resultados obtenidos por el área de Tesorería de la**  
**Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	4	33,3	33,3	33,3
	Favorable	5	41,7	41,7	75,0
	Desfavorable	2	16,7	16,7	91,7
	Muy desfavorable	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°19**  
**¿Está de acuerdo con los resultados obtenidos por el área de Tesorería de la Municipalidad**  
**Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°19  
 Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – A 6 meses de inicio de gestión, la municipalidad de Huamalíes ya ha conseguido importantes resultados que pueden permitir cumplir con los objetivos propuestos en la atención de la demanda de la población. En el caso de tesorería ha facilitado la obtención de recursos para muchas obras públicas como la planta de tratamiento, mantenimiento de carreteras, recursos para fomentar la actividad empresarial entre otros. Así lo percibe el 33.33% y 41.67% de quienes fueron encuestado del área de tesorería. Sin embargo, para el 16.67% y 8.33% todavía no se evidencia gestión diferente en el área de tesorería de la comuna.

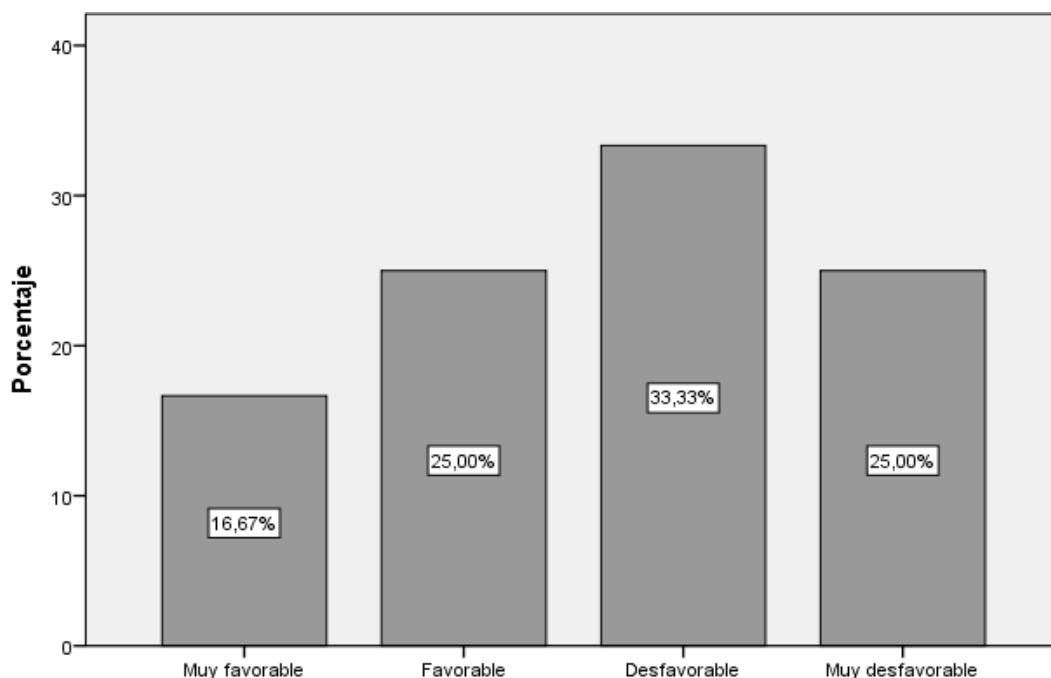


**CUADRO N°20**  
**¿Qué tan favorable es el Presupuesto destinado a la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy favorable	2	16,7	16,7	16,7
	Favorable	3	25,0	25,0	41,7
	Desfavorable	4	33,3	33,3	75,0
	Muy desfavorable	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas  
 Elaboración: Propia

**GRÁFICO N°20**  
**¿Qué tan favorable es el Presupuesto destinado a la Municipalidad Provincial de Huamalíes?**



Fuente: Cuadro N°20  
 Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – La provincia de Huamalíes tiene demandas de obras públicas, así como, de servicios. Ello no puede ser atendido en plenitud, por diferentes motivos. Uno de ellos es por no estar incluido en el presupuesto de apertura ni modificado de la provincia. Por ello, para el 16.67% y 25% de los encuestados, los recursos que actualmente tienen son suficientes para atender la demanda presupuestada el año anterior, empero para el 33.33% y 25% estos recursos no son suficientes, por lo que se requiere que en atención de la labor funcional del área de tesorería este debe gestionarse para atender en el coroto plazo el requerimiento de pagos de terceros.

### **1.1.2. Análisis de Entrevista al alcalde de la Municipalidad Provincial de Huamalíes**

Entrevista hecha al Abog. Ricardo Tello Inocente – alcalde de la Municipalidad Provincial de Huamalíes. El objetivo de la entrevista fue determinar la percepción de su administración respecto al control interno y la gestión de tesorería de su comuna. A continuación, se detallan las preguntas y respuestas:

- a.** ¿Qué tan importante es para su gestión la labor del área de tesorería de la Municipalidad?

El trabajo que desarrollan es sumamente importante, son quienes manejan el ingreso y salida de dinero en efectivo de nuestra municipalidad. Nuestros compromisos asumidos para la ejecución de obras y servicios públicos son cancelados en esta área, no hacerlo bien va generar contratiempos con nuestros proveedores.

- b.** ¿Considera que la labor del área de tesorería contribuye para que su gestión sea más eficiente?

Estamos trabajando para que sea así. Si ellos son diligentes se puede lograr que los compromisos sean atendidos en base a la expectativa de los proveedores.

- c.** ¿Qué aspectos consideró usted para contratar trabajadores en el área de tesorería?

En primer lugar, su capacidad técnica, seguida de las formalidades que exige los reglamentos de gestión de la municipalidad. Es fundamental a ello, sus antecedentes en la práctica de valores, puesto que el manejo de dinero es delicado.

- d.** ¿De qué manera evalúa su gestión el trabajo en el área de tesorería?

De manera directa no lo hacemos, pero la procuraduría, y a veces la contraloría hacen inspecciones inopinadas en todas las oficinas para medir el cumplimiento de tareas en base a lo establecido en los manuales de procedimientos.

- e.** ¿Considera que la labor de tesorería contribuye a cumplir objetivos planteados en su gestión?

Son muchos los objetivos que se ha planteado la gestión. Cumplir con la demanda de la población es fundamental, y si ello se puede hacer siendo diligente en la administración de dinero podría permitir que en el corto plazo cumplamos con la demanda que tiene la población.

Como se puede observar en las respuestas del edil, la labor de tesorería es importante para la Municipalidad. La percepción del titular del pliego coincide con lo expuesto por los trabajadores en la fase descriptiva de la presente investigación. Lo importante de estas respuestas es que ayuda a mejorar la percepción en la relación del control interno con la gestión de tesorería en la Municipalidad, siendo responsabilidad de los órganos competentes, y del cumplimiento de funciones de acuerdo a lo establecido en los documentos de gestión.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis

Para Contrastar nuestras Hipótesis hemos tomado en cuenta los criterios técnicos del estadígrafo de PEARSON, el mismo que hace las correcciones necesarias a los promedios de los errores de las respuestas para establecer las tendencias entre ambas variables.

Los coeficientes de correlación son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables, es decir, son la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las 2 variables y en qué medida se relacionan. Son números que varían entre los límites +1 y -1.

Cuadro N° 21

CORRELACIÓN	VALOR
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa fuerte moderada débil	-0.5
Ninguna correlación	0
Correlación positiva modera fuerte	0.5
Correlación positiva perfecta	1

Fuente: Correlación de Pearson

Elaboración: Propia

CUADRO N°22

CORRELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALIES 2019

		CONTROL INTERNO	GESTION DE TESORERIA
CONTROL INTERNO	Correlación de Pearson	1	,541
	Sig. (bilateral)		,0462
	N	12	12
GESTIÓN DE TESORERÍA	Correlación de Pearson	,541	1
	Sig. (bilateral)	,0462	
	N	12	12

Fuente: Encuesta 2019

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – En la parte descriptiva hemos podido observar la importancia del control interno para los trabajadores del área de gestión de tesorería. Para corroborar la hipótesis, con el estadígrafo de Pearson usando el SPSS podemos observar que la correlación es significativa 0,0462 menor a 0.05, mientras que el nivel de relación es 0.541 entre ambas variables. Por ello establecemos con criterio estadístico y descriptivo que nuestra hipótesis alterna es válida, entendiendo que hay si hay relación significativa entre las variables materia de estudio, corroborada también con los argumentos que el alcalde sustenta en la parte de su entrevista.

**HIPÓTESIS ALTERNA (Ha).** La tesis ha demostrado que si existe relación significativa del control interno con la gestión de tesorería en la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.

## Contrastación de Hipótesis Específicos

“HE<sub>1</sub>. El Ambiente de Control se relaciona de manera directa con la gestión de tesorería de la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019”

CUADRO N°23

CORRELACIÓN ENTRE EL AMBIENTE DE CONTROL Y LA GESTIÓN DE TESORERÍA  
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALIES 2019

		AMBIENTE DE CONTROL TABLA N°01	GESTION DE TESORERIA TABLA N°12
AMBIENTE DE CONTROL TABLA N°01	Correlación de Pearson	1	,638
	Sig. (bilateral)		,0293
	N	12	12
GESTION DE TESORERIA TABLA N°12	Correlación de Pearson	,638	1
	Sig. (bilateral)	,0293	
	N	12	12

Fuente: Encuesta 2019

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Cómo podemos observar en la tabla anterior los valores que nos provee el SPSS respecto a la correlación bivariado de la dimensión Ambientes de Control y Gestión de tesorería es directa considerablemente moderada 0.638 y significativa 0.0293. Esto demuestra la validez de la hipótesis específica planteado entorno a la dimensión y la variable dependiente. Los argumentos se sustentan en la importancia que le dan los encuestados a la práctica de valores para trabajar en el área de tesorería como parte del ambiente de control esbozado en el cuadro N°01, y como esto genera que los resultados estén en función a los objetivos establecidos en el plan de trabajo del área, tal como se puede evidenciar en los resultados del cuadro N°12 de la presente investigación. De esta forma podemos afirmar que nuestra hipótesis es válida en términos descriptivos y estimados con el estadígrafo

**HE<sub>2</sub>.** La evaluación de riesgos se relaciona de manera directa con la gestión de tesorería en la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.

**CUADRO N°24**  
**CORRELACIÓN ENTRE LA EVALUACION DE RIESGOS Y LA GESTIÓN DE TESORERÍA**  
**EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALIES 2019**

		EVALUACIÓN DE RIESGOS TABLA N°07	GESTION DE TESORERIA TABLA N°19
EVALUACIÓN DE RIESGOS TABLA N°07	Correlación de Pearson	1	,591
	Sig. (bilateral)		,0485
	N	12	12
GESTION DE TESORERIA TABLA N°19	Correlación de Pearson	,591	1
	Sig. (bilateral)	,0485	
	N	12	12

Fuente: Encuesta 2019

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – En el cuadro anterior podemos ver que hay relación directa moderada 0.591 entre la dimensión del control interno evaluación de riesgos, y la gestión de tesorería, siendo significativa entre ambas 0.0485. Estos resultados obtenidos gracias al SPSS fueron corroborados en la parte descriptiva de la investigación, donde se muestra que los encuestados consideran favorable la necesidad de una evaluación de riesgos 83.3% acumulado como se puede apreciar en el cuadro N° 07. Lo que puede permitir que la gestión de la municipalidad en el área de tesorería sea adecuada en función a las necesidades que demanda la población, tal como se puede evidenciar en la Tabla N°19 de la presente investigación. Tomando en cuenta ambos criterio podemos afirmar la validez de nuestra hipótesis planteada, indicando que si hay relación directa entre ambas variables de estudio.

**HE<sub>3</sub>.** Las actividades de control gerencial se relacionan de manera directa con la gestión de tesorería en la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.

**CUADRO N°24**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL Y LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALIES 2019**

		ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL TABLA N°11	GESTION DE TESORERIA TABLA N°19
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL TABLA N°11	Correlación de Pearson	1	,361
	Sig. (bilateral)		,0499
	N	12	12
GESTION DE TESORERIA TABLA N°19	Correlación de Pearson	,361	1
	Sig. (bilateral)	,0499	
	N	12	12

Fuente: Encuesta 2019

Elaboración: Propia

**Análisis e Interpretación.** – Como se puede observar en el cuadro anterior existe relación directa baja 0.361 entre la dimensión de actividades de control gerencial, y la variable gestión de tesorería, siendo significativa 0.0499, resultados obtenidos con el estadígrafo de Pearson en el SPSS. Todo ello corroborado en la fase descriptiva, donde el 58.3% acumulado de encuestados considera favorable que el gerente evalúe el desempeño de ellos como se aprecia en el cuadro N° 10, lo que a dicho de ellos ha permitido que la municipalidad tenga resultados adecuados a la fecha de su gestión de recursos 75% como se puede observar en el cuadro N° 19, lo que sostiene descriptivamente la relación entre las variables de estudio. Estableciendo ambos criterios podemos afirmar que nuestra tercera hipótesis específica es válida, y sustentada en la parte descriptiva de la presente investigación.



## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Contratación de los resultados

Para Borbor (2014), en su tesis “Diseño de un Manual de procedimiento y control interno para el departamento de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, La libertad Ecuador” justifica su estudio en que son importantes los sistemas en torno a sus dimensiones establecidas, para garantizar el uso adecuado de los recursos. Ello en concordancia con los resultados obtenidos en esta investigación coinciden en esta importancia, debiendo cada sistema de gobierno contar con mecanismos de control interno bien definidos como menciona el alcalde de Huamalíes.

Para Palomino (2013) en su tesis titulada “El Control Interno y la Gestión Administrativa en la Empresa Generación Eléctrica MACHUPICHU S.A. Cusco” sostiene que las Normas del Control Interno para el Sector Público fomenta la productividad, adecuación y economía de los activos y además da un nivel razonable de seguridad en la conquista de objetivos operativos, monetarios y administrativos; La capacidad de control es evaluar y remediar la ejecución de los ejercicios de los trabajadores para garantizar que los destinos y planes de la asociación se están haciendo. Así mismo, autores locales De la Vega (2017) en su trabajo el Control Interno y la gestión de Inventarios de la Empresa Constructora YACZ Contratista generales S.R.L. del distrito de Amarilis

2016, concluye que se concluye que la organización adecuada del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis - 2016. Para ello debe existir una buena Dirección, Coordinación, División de Labores, Asignación de Responsabilidades por parte de la Gerencia General de la empresa.

Lo expuesto por los investigadores coincide con los hallazgos de esta investigación. En sus tres dimensiones según normas de la Contraloría, en la Municipalidad de Huamalíes se promueve que el área de tesorería sea gestionada en base a los sistemas de control interno. Esto a decir de los encuestados genera importantes resultados de gestión de recursos en la Municipalidad.

#### **5.1.1. Con el Marco Teórico**

Para la **Resolución de Contraloría N°320-2006-CG**, quienes en su contenido sostienen que los objetivos del control interno son: Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta, Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos, Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones, Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales entre otros que lista. Además, sostiene la norma que la adecuada implantación y

funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral. Siendo los componentes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial, entre otros que deben ser implementados por las gestiones en los diferentes niveles de gobierno.

En ese contexto lo obtenido en la tesis sostiene que en el caso de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, los componentes de control interno que fueron las dimensiones están siendo trabajados en base a los objetivos de la gestión, tal como sostiene el alcalde en su entrevista, así mismo, los cuadros sustentan que efectivamente por lo menos el 50% de trabajadores del área de tesorería responden favorablemente a las cuestiones planteadas, reconociendo que es importante los sistemas, la labor del gerente para establecer criterios de evaluación del desempeño, lo que puede permitir en conjunto mejora en la administración, y obtención de recursos para la comuna.

En suma, tanto las investigaciones como la teoría, han sido corroborados de manera descriptiva y probabilística para poder validar nuestras hipótesis.

## CONCLUSIONES

- 1) **Respecto al Objetivo general**, De los resultados de la investigación, se ha demostrado que existe relación significativa directa de 0.541, por lo que se ha determinado el grado de influencia del Control Interno en la Gestión de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, validando la hipótesis planteada.
- 2) **Respecto al objetivo específico de ambiente de control**, De los resultados de la investigación, se ha demostrado que existe relación directa de 0.638, por lo que se ha determinado que el Ambiente de Control influye en la Gestión de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies, corroborada con la información obtenida en el cuadro N°01 y Tabla N°12, donde se especifica la práctica de valores como criterios para cumplir los planes de trabajo.
- 3) **Respecto al objetivo específico de evaluación de riesgos**, De los resultados de la investigación, se ha demostrado la relación directa de 0.591, por lo que se determinó que La Evaluación de Riesgos influye en la Gestión de Tesorería de la Municipalidad de Huamalíes, corroborada con la información de los cuadros N°07 y 19, donde se establece que es importante las evaluaciones para lograr resultados importantes.
- 4) **Respecto al objetivo específico de actividades de control gerencia**, De los resultados de la investigación, se ha demostrado la relación directa baja de 0.361, por lo que se determinó que las Actividades de Control Gerencia influye poco en la Gestión de Tesorería, corroborada con la información obtenida en las tablas N°11 y 19 de la presente investigación. Donde se detalla la importancia del control gerencial para cumplir resultados.

## RECOMENDACIONES

- 1) **Respecto al Control Interno**, Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad de Huamalíes establecer convenios con la Contraloría General de la República, a efectos de que se pueda establecer capacitaciones contantes en torno a la importancia de cada componente dentro el sistema de control.
- 2) **Respecto a los Ambientes de Control**, Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, fomentar la Cultura de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies, que sirva como estrategia para el uso de recursos presupuestales eficientes en la comuna, publicando contantemente en diferentes medios los componentes del sistema de control.
- 3) **Respecto a la evaluación de riesgos**, Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, mediante el área de Tesorería evaluar periódicamente el uso de recursos, así como las funciones que cumple el área de tesorería en esta comuna, con ello se podrá control el nivel de eficiencia en esta área.
- 4) **Respecto a las actividades de control gerencial**, Se recomienda que el Gerente Municipal de Huamalíes desarrolle constantemente talleres de actualización de los sistemas de Control Interno, y fomente su práctica en cada nivel de la Municipalidad, para sintonizar entre todas las áreas la eficiencia en relaciona los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvares, G. D. (2003). El Manejo de un buen Control Interno. Arequipa, Arequipa, Perú.
- Borbor, C. Y. (2014). DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS. LA LIBERTAD, ECUADOR, AÑO 2014. La Libertad, Ecuador.
- Borbor, C. J. L. (2013). EL CONTROL INTERNO DE BIENES Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL PERIODO 2012 - 2013. La Libertad, Ecuador.
- Buitrago, G. J. (2013). DISEÑO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA EN LA COMPAÑÍA DUMASA S.A.S. SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA. Santiago de Cali, Santiago de Cali, Colombia.
- Cardona, C. R. (2009). Fundamentos de la Administración. Bogotá, Bogotá, Colombia.
- Carranza, C. B. (2016). IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO EN LAS OPERACIONES DE TESORERIA EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS SUYELU SAC DEL DISTRITO CERCADO DE LIMA AÑO 2013. Lima, Lima, Perú.
- CEPLAN. (2008). Gestión Pública. Lima, Lima, Perú.
- De la Vega, C. G. (2017). EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA YACZ CONTRATISTAS GENERALES S.R.L DEL DISTRITO DE AMARILIS - 2016. Amarilis, Huánuco, Perú.
- Gubernamental, M. d. (1998). Control interno en el sector público. New York, New York, Estados Unidos.
- Guerrero, A. P. (2011). SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE COSO PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIAN, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, PARA IMPLEMENTARSE EN EL AÑO 2010, EL SALVADOR. San Vicente, San Vicente, El Salvador.
- Illanes, J. F. (2003). El informe COSO y el Control Interno. *El informe COSO Y el Control interno*, 103.

- López, L. L. (2011). EL CONTROL INTERNO AL CICLO DE INVENTARIOS Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA ÁNGEL LÓPEZ PERIODO 2009 - 2011. AMBATO, ECUADOR. Ambato, Ambato, Ecuador.
- López, G. B. (2014). Gestión de Tesorería para Municipalidades. Trujillo, La Libertad, Perú
- Nelson, G. y. (1990). Gestión. México, México, México.
- Plaza. D. (2006). LA GESTION DE TESORERIA EN EL SECTOR PÚBLICO – PERIODO 2005 CARACAS, VENEZUELA. Caracas, Caracas, Venezuela.
- Palomino. C. A. (2013). EL CONTROL INTERNO Y LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA MACHUPICCHU S.A. CUSCO, PERIODO 2011 – 2012. Cusco, Cusco, Perú.
- Quiroz. S. J. (2011). “DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL AREA FINANCIERA DEL INSITUTO DE LA NIÑEZ Y LA FAMILIA INFA, PERIODOS 2010 – 2011. PROVINCIA DE IMBABURA. IBARRA, ECUADOR. Imbabura, Ibarra, Ecuador.
- Resolución Contraloría. (03 de noviembre de 2006). RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 320-2006-CG. *Aprueban Normas de Control Interno*. Lima, Lima, Perú.
- Robbins, S. y. (2005). Administracion. México.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Rodriguez, R. V. (2012). Conceptos básicos de tesorería. Galicia, La Coruña, España.
- Rodriguez, S. H. (2008). Administración, pensamiento, proceso, estrategia. Colima, Colima, México.
- Sánchez, J. M. (2010). LA GESTION DE TESORERIA EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES COMERCIALIZADORAS DE COSMETICOS EN EL DISTRITO DE SANTA ANITA - LIMA PERIODO 2010. Santa Anita, Lima, Perú.
- Sistema de Control Interno. (2006). Control Interno en las Entidades Públicas del Estado. Lima, Lima, Perú

# ANEXOS





**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUANCAYO  
<http://www.udh.edu.pe>

## ENCUESTA

### Dirigida a los trabajadores del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies

**Objetivo:** Control Interno en la Gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalies 2019

**Instrucciones:** Marcar con un aspa (X) según sea su respuesta a cada interrogante

**Agradecimiento:** Estaré cordialmente agradecido con usted por el tiempo que le tomó en responder las siguientes preguntas:

1. ¿La práctica de la integridad y los valores éticos existe en el área de Tesorería Municipalidad Provincial de Huamalies?  
a) Siempre                      b) Casi siempre                      c) A veces                      d) Nunca
2. ¿Considera usted que el titular o funcionario del área de tesorería práctica los valores éticos y es capaz de realizar una buena gestión en la Municipalidad Provincial de Huamalies?  
a) Siempre                      b) Casi siempre                      c) A veces                      d) Nunca
3. ¿Considera que el personal del área de tesorería esté altamente capacitado para una buena gestión y cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huamalies?  
a) Muy favorable                      b) Favorable                      c) Desfavorable                      d) Muy desfavorable
4. ¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?  
a) Siempre                      b) Casi siempre                      c) A veces                      d) Nunca
5. ¿Es favorable que exista la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades?  
a) Muy favorable                      b) Favorable                      c) Desfavorable                      d) Muy desfavorable
6. ¿Cree usted que en el área de tesorería identifican los posibles riesgos que pueden pasar en la Municipalidad Provincial de Huamalies?  
a) Siempre                      b) Casi siempre                      c) A veces                      d) Nunca
7. ¿Es favorable que en el área de tesorería exista la necesidad y el proceso de desarrollar una evaluación de riesgo?  
a) Muy favorable                      b) Favorable                      c) Desfavorable                      d) Muy desfavorable
8. ¿En la Municipalidad Provincial existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Instrumentos
<p><b>General</b> ¿De qué manera se relaciona el control interno en la gestión del área de tesorería de la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019?</p> <p><b>Específicos</b> ¿De qué manera se relaciona el ambiente de control en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la evaluación de riesgos en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona las actividades de control gerencial en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019?</p>	<p><b>General</b> Determinar el grado de influencia del control interno en la gestión de tesorería de la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.</p> <p><b>Específicos</b> Describir de qué manera se relaciona el ambiente de control en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019</p> <p>Describir de qué manera se relaciona la evaluación de riesgos en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019</p> <p>Describir de qué manera se relaciona las actividades de control gerencial en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019</p>	<p><b>Hipótesis Alternativa (Ha).</b> Existe relación significativa del control interno con la gestión del área de tesorería en la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.</p> <p><b>Hipótesis Nula (Ho).</b> No existe relación significativa del control interno con la gestión del área de tesorería en la municipalidad provincial de Huamalíes del departamento de Huánuco en el año 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> <b>HE1.</b> El Ambiente de Control se relaciona de manera directa con la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019 <b>HE2.</b> La evaluación de riesgos se relaciona de manera directa con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019. <b>HE3.</b> Las actividades de control gerencial se relacionan de manera directa con la gestión del área de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2019.</p>	<p><b>Independiente</b> CONTROL INTERNO (CI) DIMENSIONES: - Autorregulación - Autocontrol - Autogestión</p> <p><b>Dependiente</b> GESTIÓN DEL ÁREA DE TESORERÍA (GT) DIMENSIONES: - Planificación - Organización - Dirección - Control</p>	<p><b>Tipo:</b> Aplicada, busca profundizar los conocimientos acerca de las variables de estudio.</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativa, el mismo que permite cuantificar la percepción de las variables para establecer sus relaciones.</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo, dado que se va establecer las características de cada una de las variables, sin emitir juicio alguno.</p> <p><b>Diseño:</b> La tesis es no experimental de tipo correlacional, transversal simple.</p> <p><b>Población:</b> La población está constituida por los trabajadores del área de tesorería de la Municipalidad N = 12</p> <p>Muestra: La muestra es no probabilística, el mismo que permite determinar por conveniencia. N = n = 12</p>	<p><b>Encuesta</b> Dirigido a los trabajadores del área de tesorería para determinar la influencia del control interno en su gestión.</p> <p><b>Entrevista</b> Al gerente de área para determinar las políticas de control interno de la municipalidad.</p>