



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO EN EL  
ÁREA DE TESORERÍA DE LAS MUNICIPALIDADES  
EN EL PERÚ**

**CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ALTO,  
2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO  
DE CONTADOR PÚBLICO.**

**AUTORA**

**BACH. THALIA DANAI HERRERA ARCA**

**ASESORA**

**MGTR. MARIA FANY MARTÍNEZ ORDINOLA**

**PIURA – PERÚ**

**2017**

**LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO EN EL  
ÁREA DE TESORERÍA DE LAS MUNICIPALIDADES  
EN EL PERÚ  
CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ALTO,  
2016.**

**JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESORA**

Dr. Víctor Manuel Landa Machero  
**Presidente**

Mgtr. Donald Errol Savitzky Mendoza  
**Secretario**

Dr. Victor Manuel Ulloque Carrillo  
**Miembro**

Mgtr. María Fany Martínez Ordinola  
**Asesora**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mi madre, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi padre, que siempre lo he sentido presente en mi vida. Y sé que está orgulloso de la persona en la cual me he convertido.

A mis hermanos, que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

**Thalia Herrera Arca.**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios,  
por haberme dado la vida y permitirme el  
haber llegado hasta este momento tan  
importante de mi formación profesional.

A mis Padres, a quien les debo toda mi  
vida, les agradezco su amor y  
comprensión, a mi novio que con amor  
siempre me apoya y motiva para ser mejor.

A mi asesora Mgtr. Fany Martínez, gracias  
por su tiempo, por su apoyo para la  
desarrollo de mi informe de tesis y llegar a  
la culminación del mismo.

**Thalia Herrera Arca.**

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar y describir los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital de El Alto, 2016.

La investigación fue cualitativa, se ha desarrollado usando metodología de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó la técnica de la encuesta, entrevista, y observación directa. Para el recojo de información se hizo uso de la revisión bibliográfica y documental, como instrumento de recolección de información se utilizó un cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, el cual fue aplicado al sub gerente de tesorería de la municipalidad en estudio, obteniendo como principales resultados:

Respecto a la revisión bibliográfica: los autores están de acuerdo que el control interno en las municipalidades del Perú, es una herramienta eficaz para el manejo de los recursos económicos.

Respecto a la aplicación del caso: la municipalidad distrital de El Alto, carece de órgano de control interno, y falta de interés por parte de la alta dirección.

Finalmente se concluye que: el criterio de los autores no se refleja en la realidad de nuestro caso en estudio, pues la entidad carece de control interno.

**Palabras Clave: Mecanismos de control interno, tesorería, Municipalidad.**

## **ABSTRACT**

The general objective of the research was: To determine and describe the mechanisms of internal control in the treasury area of the Municipalities in Peru and Municipality District of Alto, 2016.

The research was qualitative, has been developed using non-experimental, descriptive, bibliographic, documentary and case design methodology. The technique of the survey, interview, and direct observation were applied. For the collection of information, a bibliographical and documentary review was used as a tool for collecting information. A pre-structured questionnaire was used with questions related to the research, which was applied to the sub-manager of the treasury of the municipality under study, obtaining as main results:

Regarding the bibliographic review: the authors agree that internal control in the municipalities of Peru is an effective tool for the management of economic resources.

Regarding the application of the case: the district municipality of the high, lacks an internal control body, and lack of interest on the part of the upper management.

Finally, we conclude that: the authors' criterion is not reflected in the reality of our case under study, since the entity lacks internal control.

**Keywords: Internal control mechanisms, treasury, Municipality.**

## CONTENIDO

Título.....	ii
Jurado Evaluador de Tesis.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Contenido.....	ix
Índice de Anexos.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISION DE LITERATURA.....	4
2.1. Antecedentes.....	4
2.1.1. Internacionales.....	4
2.1.2. Nacionales.....	6
2.1.3. Regionales.....	16
2.2. Bases Teóricas.....	17
2.2.1. Control interno.....	17
2.2.1.1. Clases de control interno.....	18
2.2.1.2. Normas de control interno.....	19
2.2.1.3. Control Interno Gubernamental.....	20
2.2.1.4. Roles del Control Interno.....	21
2.2.1.5. Formula de la triple “A” del control interno.....	22
2.2.1.6. Encargados del control interno en los gobiernos locales.....	25
2.2.1.7. Importante.....	27
2.2.1.8. Tesoro público.....	28
2.2.1.9. Ley Orgánica de Municipalidades Ley n° 27972 (2003).....	31
2.2.1.10. Normas Generales de Tesorería, (1980).....	34
2.2.2. Caso en estudio.....	39
2.2.2.1. Historia de la Municipalidad Distrital de El Alto.....	39
2.2.2.2. Visión:.....	40
2.2.2.3. Misión:.....	40
2.2.2.4. Objetivos Estratégicos:.....	41
2.2.2.5. Organigrama.....	42
2.2.3. Marco Conceptual.....	43
2.2.3.1. Control interno (Variable en estudio).....	43
2.2.3.2. Sub Gerencia de Tesorería.....	46
III. HIPÓTESIS.....	51
3.1. Hipótesis.....	51



IV. METODOLOGÍA.....	52
4.1. Diseño de la investigación .....	52
4.2. Población y muestra:.....	52
4.2.1. Población:.....	52
4.2.2. Muestra.....	52
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	52
4.4. Técnicas e instrumentos.....	53
4.4.1. Técnica .....	53
4.4.2. Instrumento: .....	53
4.5. Plan de análisis.....	53
4.6. Matriz de consistencia .....	54
4.7. Principios éticos.....	55
V. RESULTADOS.....	59
5.1. Resultados.....	59
5.1.1. Respecto al objetivo específico 1 .....	59
5.1.2. Respecto al objetivo específico 2 .....	64
5.1.3. Respecto al objetivo específico 3 .....	68
5.2. Análisis de los Resultados .....	73
5.2.1. Respecto al Objetivo específico 1 .....	73
5.2.2. Respecto al Objetivo específico 2 .....	74
5.2.3. Respecto al Objetivo específico 3 .....	76
VI. CONCLUSIONES .....	79
6.1. Respecto al Objetivo específico 1 .....	79
6.2. Respecto al Objetivo específico 2.....	80
6.3. Respecto al Objetivo específico 3.....	81
VII. RECOMENDACIONES.....	83
Aspectos complementarios.....	84
Referencias bibliográficas.....	84
Anexos.....	87

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1: Objetivo específico 1.....	59
Cuadro 2: Objetivo específico 2.....	64
Cuadro 3: Objetivo específico 3.....	68

## **I. INTRODUCCIÓN**

El control interno en la gestión pública Peruana no es reciente; sin embargo, no es ampliamente conocido por los hacedores de políticas, ni por los que se encargan de gestionar e implementarlas. Asimismo, existe cierta confusión sobre los roles y responsabilidades en esta materia, muchos funcionarios públicos piensan que el control interno es tarea del OCI y de la CGR, y no lo consideran una herramienta de gestión que debe ser abordada únicamente por los representantes públicos para cautelar los recursos económicos y lograr un mejor desempeño de la administración estatal.

En todas las entidades del Perú es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, y se protegen y cuidan los activos e intereses de las organizaciones, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

El control interno podría definirse como el conjunto de acciones de cautela que se realiza antes, durante y después de la ejecución de los procesos u operaciones en una entidad, con el fin de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta, eficaz y eficientemente, y coadyuve con el logro de los objetivos y misión institucional.

El desarrollo e implementación del control interno es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades del Estado. **(Leyva & Soto, 2015).**

La sub gerencia de tesorería la cual se encarga de las operaciones relacionadas con el movimiento de ingresos y egresos de fondos que realiza la entidad; el cual se refiere a la captación de ingresos de cualquier fuente de financiamiento para los pagos respectivos, al no tener un buen control interno de los recursos económicos de la entidad algún empleado deshonesto puede cometer fraude, robo, etc. **(Instituto de investigación el pacifico, 2005).**

Por lo anteriormente explicado la investigación se fórmula a través del siguiente enunciado: ¿Cuáles son los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital de El Alto, 2016?

Teniendo como objetivo general: Determinar y Describir los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital de El Alto, 2016.

Y como objetivos específicos:

- 1- Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú.
- 2- Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Alto, 2016.

- 3- Realizar un análisis comparativo de los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital de El Alto, 2016.

Finalmente la investigación se justifica

**Aporte social y Económico:** La investigación nos ayudará a mejorar la pronta y efectiva ejecución de un sistema de control interno, al contar con un Presupuesto que le permite al gobierno llevar a cabo los objetivos que pretende alcanzar, el presupuesto es un plan de acción que evita que se hagan obras o se hagan gastos que no hayan sido planificados.

El gobierno son las autoridades e instituciones que planifican, dirigen, controlan y administran la conducción política del Estado, tiene un rol normativo, establece las leyes para regular el funcionamiento adecuado de la sociedad, y ofrece servicios y protección a la comunidad, obteniendo ingresos a través de la recolección de impuestos que pagan tanto las empresas como los hogares.

El gobierno gasta en ofrecer servicios a la población como seguridad, salud, educación, realiza obras públicas, programas sociales y sueldos de los empleados del gobierno.

Si el gobierno tiene mayores ingresos que gastos durante un periodo genera un superávit fiscal. Este superávit puede ser utilizado para acumular recursos para periodos de crisis o para pagar la deuda pública (**Portal de internet DePerú**).

**Aporte académico:** La investigación ayudará a otros estudiantes obtener una base de datos y antecedentes relacionados a los mecanismos del control interno en el área tesorería de las Municipalidades en el Perú. Así mismo a través de su desarrollo y sustentación, obtendré mi título profesional de Contador Público.

## **II. REVISION DE LITERATURA**

### **2.1. Antecedentes.**

#### **2.1.1. Internacionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del mundo, menos Perú; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

**López (2011)** en su tesis sobre *“Evaluación al control interno del proceso de recaudación de impuestos en la tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo y su influencia en el financiamiento de obras en el año 2010”* cuyo objetivo fue investigar el control interno al proceso de recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, para perfeccionar el financiamiento de obras en el año 2010.

Después de analizar el problema de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, se concluye que los procedimientos de recaudación en el departamento de tesorería, no es el adecuado por lo siguiente:

- No existen procedimientos establecidos para lograr los reportes en el departamento de tesorería, debido a que las actividades que ahí se realizan fueron aprendidas en forma empírica por los funcionarios encargados, a través de la observación directa y la formulación de interrogantes.

- Las operaciones propias del departamento de tesorería en cuanto a la aplicación de procedimientos y registros contables están apegadas a las disposiciones establecidas en la Ley.
- El espacio físico es muy reducido y la distribución del mobiliario es inadecuada, lo que ocasiona retrasos en las actividades diarias, debido a la cantidad de papeles y documentos existentes en el departamento de tesorería, presentándose dificultad para mantener el orden y clasificación de la información que allí existe.

### **2.1.2. Nacionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del Perú, menos en la ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

**Pinedo (2011)** en su tesis *“Evaluación y propuesta de acciones de control interno en el área de tesorería para mejorar la gestión de la municipalidad distrital de San Rafael, periodo 2010 – 2011”* señala que: “En los últimos años a nivel nacional las municipalidades aquejan un problema en cuanto a sus presupuestos destinados por el estado para obras y gasto público, esto debido, poco conocimiento de las leyes que se reduce en personal no capacitado. Asimismo, las municipalidades distritales en su conjunto no cuentan con un adecuado control interno, si bien es cierto que la municipalidad distrital de San Rafael cuenta con algunos mecanismos de control es porque la ley les exige cumplir con ciertas normas para el debido desempeño de sus funciones públicas”.



Tiene como conclusiones:

“Se ha determinado que un 56 % de las personas encuestadas describe que el área de tesorería en la municipalidad San Rafael, está trabajando de acuerdo a las políticas y reglamentos implantados por la gerencia en gestión, en tanto un 42 % manifestó que no es así, es decir que la gestión carece de lineamientos aplicables para reducir los riesgos inherentes en la institución, un 2 % declara no conocer nada del manejo en cuanto a funcionamiento y desarrollo de las actividades para lograr metas si es que la hubiera”.

“Se ha determinado que un 44 % manifiesta que los mecanismos de control implantados por parte de la municipalidad a investigar, están ajustados a la realidad y están dando resultados, mientras que un 50% de ellos manifiestan todo lo contrario y preocupa, porque refleja que los dispositivos para el buen desarrollo de las actividades están fallando, un 6% se abstuvo de dar opinión al respecto, lo que demuestra y queda evidenciado la falta de capacitación y compromiso por parte de los funcionarios del estado”.

“Se ha determinado que el personal que la labora en la institución pública está siendo debidamente capacitado para cumplir exitosamente su labor en fin de ayudar a alcanzar los logros deseados por el área y la entidad de estado”.

**Vílchez (2010)** En su tesis *“Control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la Municipalidad provincial de Huamanga períodos: 2006 – 2007”* sostiene que en la Municipalidad Provincial de Huamanga no está implementado un Sistema de Control Interno en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, que verifique todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y según la documentación que sustente el gasto.

No existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; pues se ha observado que no se realiza el trabajo de Control Previo, porque creen que es la Oficina de Control Institucional que debe hacerlo y dejan pasar con total negligencia e indiferencia las irregularidades, ya que no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque es escaso la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos.

**Quispe (2013)** en su tesis La titulada *“El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de chorrillos”* nos dice que la recaudación es sinónimo de cobranza, y dentro de los Gobiernos Locales, la Sub Gerencia de Tesorería es la oficina encargada de recaudar los caudales públicos, esto quiere decir recaudar los impuestos y tasas.

La Sub Gerencia de Tesorería tiene como objetivo, conducir y ejecutar la captación de ingresos, principalmente por impuestos y tasas, para satisfacer las necesidades de la comunidad y sostener los servicios y gastos administrativos de la Municipalidad. Es el órgano encargado de organizar, normar, ejecutar, coordinar y controlar la captación de los ingresos de la Municipalidad, por conceptos de tributos, derechos y licencias, con sujeción a las normas legales y a las disposiciones legales vigentes.

Por otro lado, existe el Control Interno que es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar eficiencia, seguridad y orden con la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

Asimismo, el Control Interno es un proceso continuo, realizado por la Gerencia de Control Interno y otros empleados de la entidad, orientándose por los siguientes objetivos.

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad para tomar decisiones.

- Dentro de la estructura del Control Interno podemos citar al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de la entidad.

Considerando los objetivos de la Sub Gerencia de Tesorería, podemos decir que el Control Interno en esta área, es un instrumento en la optimización de la recaudación a nivel de Gobierno Local y tiene como objetivo principal mejorar la captación de los ingresos, verificando el cumplimiento de las políticas y objetivos en materia tributaria, económica con el fin de establecer si la Sub Gerencia de Tesorería planificó, organizó, dirigió y supervisó las actividades de las diferentes áreas a su cargo.

**Vásquez (2014)** en su tesis titulada Evaluación de la “*Gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman*” nos dice Resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen los gobiernos locales, una de las causas es el incumplimiento a las normas básicas y fundamentales en materia de control interno, pero por otro lado; está el conocimiento de amplitud de conceptos en cuanto al patrimonio a proteger y de los métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos. Lo analizado anteriormente ha sido determinante para investigar acerca de las operaciones que se realizan en la Municipalidad Distrital de Tuman.

Teniendo como tema de investigación la Evaluación de la gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman durante el periodo Enero – Diciembre 2010, con la única finalidad de determinar ¿Qué factores influyen en la Gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman,

provincia de Chiclayo Lambayeque para que no sea eficiente?, asimismo evaluaremos la gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman, para establecer estrategias que nos permitan contribuir al buen manejo de los recursos públicos, Evaluar la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman de conformidad con la normatividad vigente, Analizar la Estructura Orgánica \_ Funcional del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tuman para el adecuado complemento de Funciones, Diseñar estrategias para mejorar el manejo de los recursos. A raíz de ello, analizaremos la estructura organizacional de la entidad para poder llegar a los puntos estratégicos los cuales nos permitan el desarrollo de nuestro tema, tomaremos en cuenta la normatividad vigente para el pleno uso de facultades en el área de Tesorería a fin de poder concluir con el desarrollo de nuestros objetivos, fomentando el interés y la preocupación de nuestros recursos como ciudadanos.

**López (2010)** en su investigación *“Propuesta de un sistema de control interno para el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Tumbes”*. En la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Tumbes se presentan una serie de deficiencias y carencias en cuanto al sistema de control interno, por ello que el problema se formuló de la siguiente forma: ¿en qué medida la aplicación de un nuevo sistema de control interno para el Área de Tesorería permitirá mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tumbes? Como objetivo se planteó: Diseñar un Nuevo Sistema de Control Interno en el área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Tumbes. Del diagnóstico del sistema de control interno al Área de Tesorería, se observa que: “ha determinado

que el sistema de control interno del área es el adecuado, observándose que las funciones que se ejecutan en el seno de dicha área están claramente definidas y separadas. Existen directivas internas en el área para optimizar la operatividad conforme a las Normas Generales y Normas de Control en el Área de Tesorería para el sector público.

**Espinoza (2013)** en su tesis de titulación sobre *“El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos”*. El objetivo fue: analizar el caso del control interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos en el período comprendido al año 2011. Investigación cuantitativa, con un diseño descriptivo, experimental, transversal. Los problemas o deficiencias por lo que viene atravesando la Municipalidad de Chorrillos con respecto al tema tratado se da mayormente debido a que muchas veces carecen de una adecuada planificación, las cuales son detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión, lo que debe ser comunicado a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Conclusión: Los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. El planeamiento del control interno no ayuda a la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. Los procedimientos que se utilizan como parte del control interno no optimizan la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.

**Olórtegui (2013)** en su tesis titulada, El sistema de control interno en las municipalidades para la Universidad Federico Villareal; concluye que, “La evaluación conceptual del Sistema de Control Interno está asociada con el nivel de riesgo a que están expuestas las entidades por la no existencia y aplicación de controles; generando que el sistema de control interno sea deficiente”.

**Bustamante, Cerquera & Contreras (2010)** en su tesis de titulación sobre *“Implementación de un adecuado sistema de control interno y su influencia en los procesos y controles de la oficina de tesorería de la municipalidad provincial de Viru”*. El objetivo alcanzado fue Analizar de qué manera la implementación de un adecuado control interno, influye en los procesos y controles de la oficina de tesorería y el normal desarrollo de sus operaciones de la municipalidad provincial de Virú. Investigación aplicada, se utilizó como técnica del estudio el fichaje y la entrevista, con una muestra de 30 trabajadores. Conclusión: el trabajo de investigación permite demostrar que una adecuada implementación del sistema de control interno en base a las normas de control interno y utilizando la guía de implementación, es una excelente herramienta de trabajo para hacer mejorar los procesos y procedimientos del área de tesorería de la municipalidad Provincial de Virú. Existe una inadecuada organización y comunicación interna, ya que el área cuenta con un manual de organización y funciones y reglamento de organización y funciones, pero este no es difundido, y también carece de documentos internos de gestión como: manual de normas y procedimientos de tesorería y directivas internas de tesorería.

**Flores, (2016)** en su tesis titulada “*control interno del área de tesorería de la municipalidad provincial de Huaraz 2015*”, determinó que el 47% de empleados afirmaron que las funciones del área de tesorería que más se cumplían en la Municipalidad Provincial de Huaraz son controlar caja chica, pago de planillas, elaborar el calendario de pago y ejecutar la programación, programar acciones de tesorería- dirigir y registrar ingresos y egresos, etc... mientras que el 33% respondieron solo programar acciones de tesorería, el 20% dijeron llevar los registros diarios de caja y efectuar conciliaciones bancarias.

El 33% afirmaron que las responsabilidades que se cumplen en el área de tesorería eran ejecutar operaciones de gasto, administrar el sistema de tesorería, abrir y cerrar cuentas bancarias, encargado de tesorería de la unidad ejecutora, , a diferencia del 07% que dijeron responsabilidad de ejecutar operaciones del gasto, el 27% que respondieron el órgano responsable de abrir, cerrar cuentas bancarias, el 20% que respondieron órgano de apoyo responsable de administrar sistema de tesorería y el 13% que dijeron encargado de tesorería de la unidad ejecutora.

**Fidel, (2016)** en su tesis “*Los mecanismos del control interno en la Municipalidad Provincial de Carhuaz, periodo 2014*” Huaraz, Perú. En la municipalidad provincial de carhuaz con respecto a la integridad y valores éticos, del total de los encuestados, un 79% precisa que la unidad administrativa cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal, mientras que el 15% indica que la unidad administrativa no cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal y un 6% no conoce que la unidad administrativa cuente con un código de ética que regule la conducta del personal.



En la Rendición de cuentas Del 100% de trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carhuaz, el 85% afirman que la MPC realiza rendición de cuentas periódicamente, mientras que el 9% niegan que la MPC realice rendición de cuentas periódicamente.

**Carbajal, (2016)** en su tesis *“caracterización del control interno en las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Chuca, Santiago de Chuco, 2016”* Perú, determino que la administración no está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite ya que se presenta muchas debilidades en los expedientes para pagos la mayoría están incompletos.

Los documentos presentados por las áreas usuarias no están ordenados siempre existe un faltante como son las notas de certificación, son entregados al área de tesorería para proceder a su pago comprometiéndose a regularizar caso que no llega a realizarse.

**Cáceres, (2010)** en su tesis *“Sistemas de control interno. Tesis de Maestría. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú”*, Concluye que se ha determinado que las rendiciones de cuentas, han sido presentados incompletos, o sea con saldos pendientes, durante el ejercicio presupuestal 1991. Asimismo, se ha determinado que las micro regiones no priorizadas de la sub región Puno, no cuentan con suficiente personal en los sistemas administrativos.

### **2.1.3. Regionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes locales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en la región y ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

## **2.2. Bases Teóricas.**

### **2.2.1. Control interno**

**Definición.** Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública o privada. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial Información y comunicación, Supervisión.

Actualmente, el control interno está catalogado como un proceso presente y no como un hecho histórico como un flujo continuo y no como un factor estático.

Es una herramienta gerencial para el apropiado manejo institucional a fin de garantizar razonablemente la obtención de los objetivos corporativos definidos en el aspecto financiero, operativo y normativo. En el ámbito gubernamental se incluye el argumento patrimonial fiscal. Pero en general, es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la administración donde está involucrada íntegramente la totalidad de los recursos humanos pertenecientes a la entidad. Es decir, incluye la adopción de medidas corporativas para la cobertura de sus bases de datos, de sus metas funcionales y del acatamiento normativo al que está sujeto. **(Espinoza, 2009)**

**(Álvarez, 2003)** los objetivo del control interno

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; cumplir con las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Velar por el cumplimiento de leyes, reglamento y normas.
- Elaborar información financiera valida y confiable, presentada con oportunidad. **(Álvarez, 2003)**.

#### **2.2.1.1. Clases de control interno**

**Estupiñan (2006)** indica que el “Control Interno incluye controles contables o administrativos”.

#### **Control Administrativo**

**Estupiñan (2006)** es el plan de organización que adopta cada empresa privada o pública, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de: Mantener informado de la situación de la empresa, asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos, determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecido, el control de evaluación de riesgo.

## **Control Contable**

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos: que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

### **2.2.1.2. Normas de control interno**

**Ambiente de control.-** Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad.

**Evaluación de riesgos.-** Se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos. El riesgo es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente los objetivos de la institución.

**Actividades de control.-** Se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos por la entidad para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad.

**Información y comunicación.-** Se refiere a la información (interna y externa) que requiere la entidad para llevar a cabo las responsabilidades de control interno que apoyen el logro de sus objetivos.

**Supervisión.-** Se refiere al conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión de la entidad con fines de evaluación y mejora continua. **(Contraloría General de la República, s/f).**

### **2.2.1.3. Control Interno Gubernamental**

**Contraloría general de la república, (2016)** en el libro “Servicios y Herramientas de Control Gubernamental”, consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos; nos indica que el Sistema de Control Interno permite prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en las organizaciones públicas. Es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. En otras palabras, es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

#### 2.2.1.4. Roles del Control Interno

- Entidad Pública

Los alcaldes y gerentes de las organizaciones deben de implementar o diseñar un sistema de control en la institución para que los trabajadores de la entidad ejerzan su control interno diario y poder identificar los problemas en las operaciones realizadas; así encontrar soluciones. **(Contraloría General de la Republica, s/f).**

- Contraloría General

Es la máxima autoridad del sistema nacional de control, supervisa, vigila y verifica la correcta aplicación de las políticas públicas y el uso de los recursos y bienes del estado. **(Contraloría General de la Republica, s/f).**

- Sistema Nacional de control

Es el conjunto de órganos de control, normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. **(Contraloría General de la Republica, s/f).**

### 2.2.1.5. Formula de la triple “A” del control interno

**Autocontrol.-** Capacidad que tiene cada trabajador de evaluar su trabajo, valorarlo y aplicar correcciones para mejorar procesos, tareas o acciones.

**Autorregulación.-** Facultad que tiene toda la institución para reglamentar y evaluar sus procesos y tareas con la finalidad de mejorar y hacer más transparente sus acciones.

**Autogestión.-** Competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar la correcta gestión administrativa delegada por la constitución o las normas legales. **(Ministerio público fiscalía de la nación, s/f).**

#### **Objetivos**

- Evitar y prevenir riesgos de pérdidas o consecuencias negativas. **(Contraloría General de la República, s/f)**
- Facilita el acceso a la disponibilidad de información para poder realizar una buena rendición de cuentas. **(Contraloría General de la República, s/f).**
- Busca cumplir con las normas, leyes y reglamentos ya que promueven el respeto de ellas. **(Contraloría General de la República, s/f)**



## **Beneficios**

**Contraloría General de la República, (s/f)** se encarga de maximizar la eficiencia y eficacia de nuestro trabajo, esto permite tener información confiable, oportuna y transparente, cumpliendo con las normas para cuidar los recursos del estado para otorgar un mayor crecimiento en los servicios básicos e infraestructura y tener las cuentas claras.

## **¿Qué es el control gubernamental?**

**Contraloría general de la república, (2016)** en el libro “Servicios y Herramientas de Control Gubernamental”, consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos; Es la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. **(Contraloría General de la República, s/f).**

## **Tipos de control**

**Contraloría general de la república, (2016)** en el libro “Servicios y Herramientas de Control Gubernamental”, consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos; nos indica que el **control externo**, Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que se aplican con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

Responsables: Contraloría General de la República, Órgano de Control Institucional y Sociedades de Auditoría

## **Control Interno (C.I)**

**Espinoza (2013)** en su tesis “*El Control Interno de la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos*” nos indica que el C.I (Control Interno) comprende la prudencia de unas tareas previa, simultánea y verificación posterior que realiza todo gobierno estatal sujeta a un control, con la finalidad de gestionar los recursos, bienes y operaciones para efectuarse de manera correcta y eficientemente. Su ejecución es previa, simultánea y posterior.

#### 2.2.1.6. Encargados del control interno en los gobiernos locales

**Mamani (2015)** en su tesis *“Incidencia del control interno en la gestión del área de almacén en la Municipalidad Provincial de Puno, 2012-2014”* no indica los roles y responsabilidades:

El control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. El Alcalde, Gerentes, auditor interno y personal que contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.

El titular, trabajadores de confianza (Gerentes y Subgerentes) y todo el personal de la organización son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, para promover el logro de sus objetivos y de las operaciones.

Para contribuir al fortalecimiento del control interno en las entidades, el titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se describen a continuación:

- **Apoyo institucional a los controles internos:** El titular, los funcionarios y todo el personal de los municipios deben apoyar para el adecuado funcionamiento del control interno de manera positiva.
- **Responsabilidad sobre la gestión:** Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante su superior y ante la sociedad de los fondos o bienes públicos a su cargo.

- **Clima de confianza en el trabajo:** El titular y los funcionarios deben aplicar un buen clima laboral que asegure el adecuado trabajo en equipo para el cumplimiento de metas.
- **Transparencia en la gestión gubernamental:** La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del Estado, según la normativa vigente, obliga a toda entidad pública de dar a conocer la información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de metas.
- **Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno:** el control interno proporciona una efectiva seguridad sobre el logro y objetivos trazados. **(Resolución N°320-2006-CG, 2006).**

#### **Beneficios de contar con un sistema de control interno**

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

**(Contraloría General de la República, s/f).**

### **2.2.1.7. Importante**

El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores. ¿Cuál es el rol de la Contraloría? La CGR es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas. **(Contraloría General de la República, s/f).**

### **Área de tesorería**

La oficina de tesorería es el área que administra los fondos de la municipalidad, es la encargada de dirigir, controlar y ejecutar las actividades de sistema de tesorería, llevarla recaudación diaria de caja, cuentas corrientes bancarias, formular los calendarios de pago, giro de cheques para atender los egresos que demande las diversas obligaciones de la comuna. **(Informe de investigación de la Universidad Privada del Norte, 2010).**

### **La persona encargada del área de tesorería**

Supervisa y ejecuta las actividades de control de egresos financieros, programación e información contable y de pagaduría de la municipalidad distrital de Morales, administra y supervisa los fondos para pagos en efectivos, participa en la formulación de lineamientos de política del sistema de tesorería, efectúa el análisis de los compromisos de los pagos de la municipalidad; revisa y controla pagos a terceros y pagos de remuneraciones, pensiones y jornales de acuerdo a la Planilla Única de Pagos (PUP); concilia los estados de las cuentas bancarias de la municipalidad; participa en la preparación de la información para la Dirección General de Tesoro Público; coordina la formulación del calendario de pagos autorizados de acuerdo a disponibilidad; presenta informes económicos financieros cuando le sean requeridos; y otras que le sean asignadas por el Jefe inmediato superior (Informe de investigación de la Universidad Privada del Norte, 2010).

#### **2.2.1.8. Tesoro público**

Comprende la administración centralizada de los recursos financieros por toda fuente de financiamiento generados por el Estado y considerados en el presupuesto del Sector Público, por parte del nivel central y de las oficinas de tesorerías institucionales, de manera racional, óptima, minimizando costos y sobre la base de una adecuada programación.

### **Cuenta Principal del Tesoro Público**

Cuenta bancaria ordinaria abierta a nombre de la Dirección Nacional del Tesoro (DNTP) Público el Banco de la Nación, en la que se centraliza los fondos que administra y registra.

### **Subcuentas bancarias de gasto**

Cuentas dependientes de la Cuenta Principal del Tesoro Público, abiertas en el Banco de la Nación a nombre de las Unidades Ejecutoras o Entidades equivalentes para el registro de las operaciones de pagaduría sobre la base de las autorizaciones aprobadas por la DNTP, en el proceso de ejecución del gasto público

### **El Sistema Nacional de Tesorería (SNT)**

Conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

### **Fondos públicos**

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

### **Fondo para pagos en efectivo**

Monto de recursos financieros constituido con Recursos Ordinarios que se mantiene en efectivo y se utiliza únicamente cuando en la Unidad Ejecutora se requiera efectuar gastos menudos, urgentes que demanden su cancelación inmediata o que, por su finalidad y características, no pueden ser debidamente programados para efectos de su pago mediante otra modalidad.

### **Transferencias y Asignaciones Financieras a Gobierno Nacional, Regional y Local**

Comprende las transferencias de fondos y las Asignaciones Financieras que de acuerdo a Ley son autorizadas por la DNTP.

Las Transferencias mediante el abono en cuentas bancarias que actualmente realiza la DNTP son a favor de las Municipalidades por concepto del Fondo de Compensación Municipal – FONCOMUN

Las Asignaciones Financieras, que constituyen los montos límites de ejecución autorizados por la DNTP con cargo a los fondos públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público, se autorizan por las siguientes fuentes de financiamiento:

- Recursos Determinados, Rubro canon y sobrecanon, regalías, rentas de aduana y participaciones, a favor de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional y Regional y de los Gobiernos Locales.
- Recursos Ordinarios, a favor de los Gobiernos Locales.
- Donaciones y Transferencias relacionadas al Apoyo Presupuestario a favor del Estado Peruano (**Ministerio de economía y finanzas, 2016**)



### **2.2.1.9. Ley Orgánica de Municipalidades Ley n° 27972 (2003)**

#### **Artículo I.- Gobiernos Locales**

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

#### **Artículo II.- Autonomía**

Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico.

#### **Artículo III.- Origen**

Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, a propuesta del Poder Ejecutivo. Sus principales autoridades emanan de la voluntad popular conforme a la Ley Electoral correspondiente. Las municipalidades de centros poblados son creadas por ordenanza municipal provincial.

#### **Artículo IV.- Finalidad**

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

#### **Artículo V.- Relaciones entre los Gobiernos Nacional, Regional y Local**

El gobierno en sus distintos niveles se ejerce dentro de su jurisdicción, evitando la duplicidad y superposición de funciones, con criterio de concurrencia y preeminencia del interés público. Las relaciones entre los tres niveles de gobierno deben ser de cooperación y coordinación, sobre la base del principio de subsidiariedad. (Ley n° 27972, 2003).

#### **El Objeto y Alcance de la Ley y las Clases de Municipalidades**

##### **Artículo 1°.- Tipos de Municipalidades**

Las municipalidades son provinciales o distritales. Están sujetas a régimen especial las municipalidades de frontera y la Municipalidad Metropolitana de Lima. Las municipalidades de centros poblados son creadas conforme a la presente ley.

## **Artículo 2°.- Jurisdicción y Regímenes Especiales**

Las municipalidades se clasifican, en función de su jurisdicción y régimen especial, en las siguientes: En función de su jurisdicción: 1. La municipalidad provincial, sobre el territorio de la respectiva provincia y el distrito del cercado. 2. La municipalidad distrital, sobre el territorio del distrito. 3. La municipalidad de centro poblado, cuya jurisdicción la determina el respectivo concejo provincial, a propuesta del concejo distrital. (Ley n° 27972, 2003)

## **La Organización de los Gobiernos Locales**

### **Artículo 1°.- Los Órganos de los Gobiernos Locales**

La estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por el concejo municipal y la alcaldía.

### **Artículo 2°.- Concejo Municipal**

El concejo municipal, provincial y distrital, está conformado por el alcalde y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales.

### **Artículo 3°.- La Alcaldía**

La alcaldía es el órgano ejecutivo del gobierno local. El alcalde es el representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa.

**Artículo 4°.- Administración Municipal** La administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. **(Ministerio de economía y finanzas Ley n° 27972, 2003).**

#### **2.2.1.10. Normas Generales de Tesorería, (1980)**

##### **NGT 1: Unidad de Caja**

La Unidad de Caja consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la Tesorería.

##### **Objetivos**

- Lograr la mayor efectividad en la captación y aplicación de los recursos y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras.
- Evitar presiones financieras debido a la dispersión de fondos.
- Evitar la existencia de ingresos destinados a fines pre-establecidos.

## **NGT 2: Manejo de fondos del Tesoro Público a través de sub-cuentas.**

Subcuenta del Tesoro Público es aquella que se apertura en el Banco de la Nación como parte de la cuenta única N° 0000-004456 del Tesoro Público para el uso de fondos del Tesoro Público.

### **Objetivo**

Evitar presiones financieras al Tesoro Público debido a la dispersión incontrolada de fondos y desconcentrar la función de pago hacia las entidades que mantienen relación directa con el beneficio o acreedor del Estado.

## **NGT 3: Facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias**

La facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias consiste en autorizar a uno o más funcionarios a asumir la representación de la entidad ante el Banco de la Nación.

### **Objetivo**

Lograr la máxima seguridad en el retiro de fondos de la entidad.

## **NGT 4: Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias**

La apertura de cuentas y subcuentas bancarias es la acción que le corresponde efectuar a cada entidad para dar inicio al manejo de fondos a través de cheques.

## **Objetivo**

Permitir un mejor control del movimiento de fondos.

Evitar la dispersión incontrolada de fondos.

## **NGT 5: Uso del fondo para pagos en efectivo**

El Fondo para Pagos en Efectivo es aquel constituido con carácter único, por dinero en efectivo con recursos del Tesoro Público de monto variable o fijo establecido de acuerdo a las necesidades de la entidad.

## **Objetivo**

Racionalizar el uso de dinero en efectivo.

## **NGT 6: Uso del fondo fijo para caja chica**

El Fondo Fijo para Caja Chica es aquel constituido, con carácter único, por dinero en efectivo de monto fijo establecido de acuerdo a las necesidades de la entidad.

## **Objetivo**

Racionalizar el uso de dinero en efectivo.

### **NGT 8: Arqueos sorpresivos**

Los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros está de acuerdo con la existencia de fondos y valores.

#### **Objetivo**

Determinar la corrección y oportunidad de las operaciones y registros.

### **NGT 9: Transferencia de fondos**

La transferencia de fondos consiste en el traslado de recursos financieros de una cuenta a otra mediante Cartas-Ordenes.

#### **Objetivo**

Lograr un adecuado uso de las cuentas corrientes bancarias.

### **NGT 10: Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos**

Medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos.

## **Objetivo**

Salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

### **NGT 11: Cheques a nombre de la entidad**

Cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única beneficiaria del monto girado.

## **Objetivo**

Lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos.

### **NGT 13: Uso del sello fechador "pagado"**

El sello fechador pagado es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación.

## **Objetivo**

Prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

**(Ministerio de economía y finanzas, s/f)**



## **2.2.2. Caso en estudio**

### **2.2.2.1. Historia de la Municipalidad Distrital de El Alto**

En el año 1955 se creó En El Distrito de El Alto una Agencia Municipal siendo el primer Alcalde Don Miguel Samaniego Risco nombrado por la Prefectura de Piura, cuya tarea básicamente estaba orientada al orden estadístico de la población.

Nuestro país estaba gobernado por Don Manuel a. Odría. En aquel entonces, el alto ya se había vislumbrado en un energético embrión de riqueza petrolera, cuya explotación estaba a cargo de la compañía Petrolera Lobitos. Fue un notable despegue de producción petrolera en aquella época, se aplicó el sistema de uso de acémilas para transportar el crudo durante las operaciones.

Poco a poco la agencia municipal, hoy llamada Municipalidad Distrital de el Alto Ubicada en la Plaza de Armas s/n, fue incrementa su infraestructura y a la vez su personal con 70 trabajadores de confianza, 45 trabajadores estables (Perteneciendo al Sindicato Sitramun) y 30 trabajadores Cas, separando por áreas administrativas (gerencias y sub gerencias) para el manejo de los recursos económicos y empezar con las obras para la mejora del Distrito.

La institucional es la encargada de trabajar en beneficio de la comunidad Alteña para satisfacer sus necesidades de seguridad, limpieza, ornato y bienestar creando un ambiente grato donde vivir y laborar **(Municipalidad Distrital de el Alto, s/f)**

**2.2.2.2. Visión:**

Modernizar y trabajar en equipo y hacer más eficiente la administración municipal; teniendo como valores esenciales el profesionalismo y la honradez. Promoviendo el desarrollo de fortalecimiento de capacidades para lograr eficiencia y eficacia con igualdad de oportunidades al interior de nuestra gente **(Municipalidad Distrital de el Alto, s/f).**

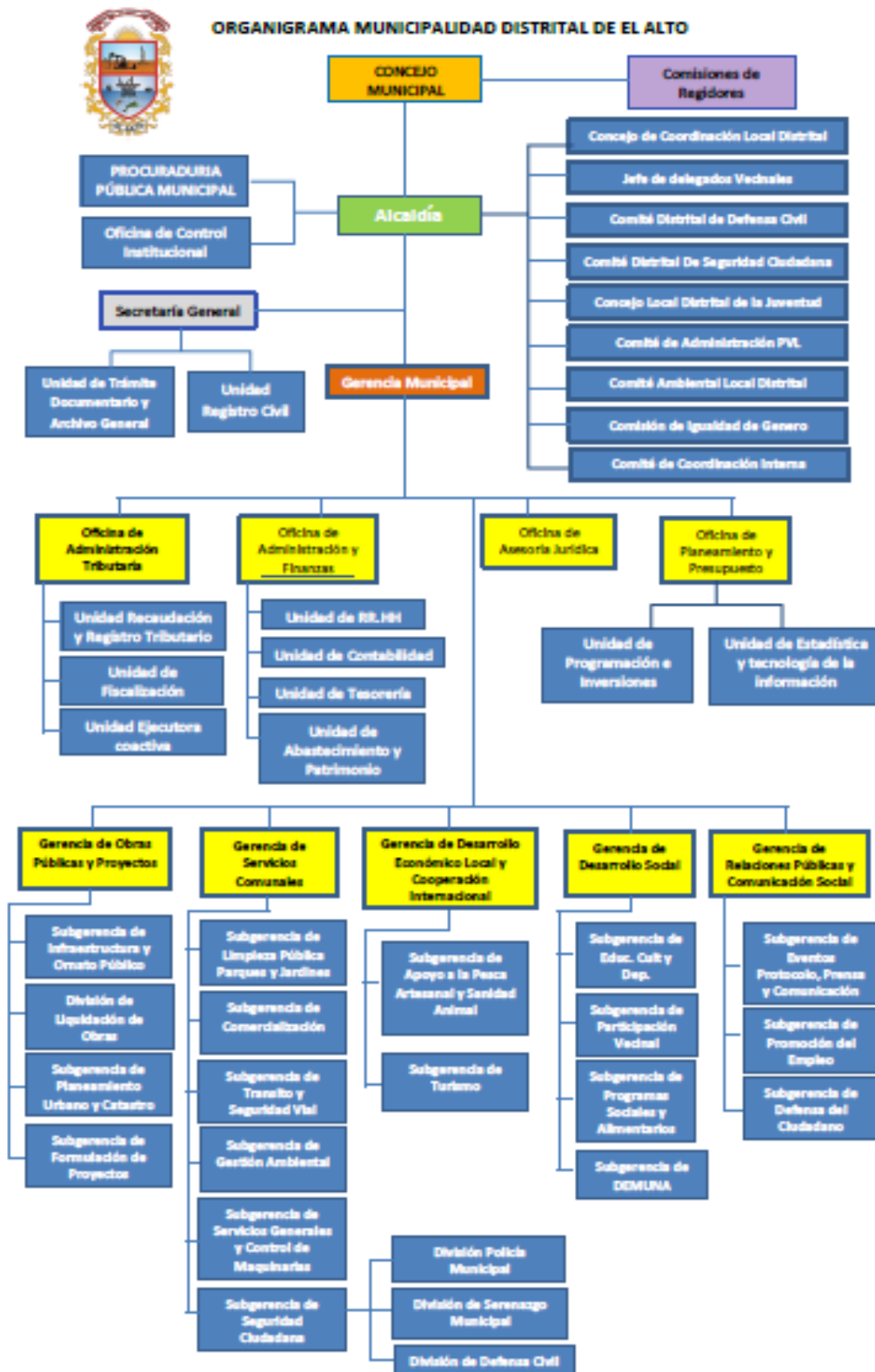
**2.2.2.3. Misión:**

Ser una institución que lidera el cambio de la gestión local, con prestaciones de servicios públicos locales de calidad; promocionando un amplio crecimiento y desarrollo eficiente y equilibrado en beneficio de la población alteña **(Municipalidad Distrital de el Alto, s/f).**

#### **2.2.2.4. Objetivos Estratégicos:**

- Ejecución de un Programa de Desarrollo Económico Distrital que fortalezca la capacidad generadora de Ocupación y riqueza en todo el Distrito.
  
- Implementar el programa de Gestión Local de salud, limpieza y medio ambiente, con responsabilidad de Instituciones Públicas, Gobierno Local, Organizaciones Sociales y Organizaciones Privadas.
  
- Fomentar el Desarrollo y Consolidar las redes sociales según las áreas de interés de los vecinos del distrito.
  
- Estimular la creatividad y Participación de los niños, jóvenes y mujeres para el desarrollo local y nacional.
  
- Institucionalizar mecanismos de participación ciudadana, de comunicación y espacios de concertación para la toma de decisiones en la Gestión del Desarrollo Local.
  
- Ordenar y hacer seguro el uso de los espacios públicos mejorando el tránsito (**Municipalidad Distrital de el Alto, s/f**).

### 2.2.2.5. Organigrama.



Fuente: Municipalidad Distrital de el Alto

### **2.2.3. Marco Conceptual**

#### **2.2.3.1. Control interno (Variable en estudio)**

**Mantilla (2003)** el control interno es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de junta entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La primera categoría, se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.

El control interno previo y simultaneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que les son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección, por parte del Titular de la entidad

**El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA, (1949)**

el Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como: "El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas. "Este informe refleja que el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos.

**Urbina (2013)** el Concepto. El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

**Yarasca (2006)** El sistema del C.I (Control Interno) significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

**Gómez (2003)**, en su libro “Control Interno: Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial” dice lo siguiente: “El Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.”

**Meza & Cundumi (2011)** el control interno nace en las agrupaciones colegiadas de contadores y la definen como políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados.

### **2.2.3.2. Sub Gerencia de Tesorería**

Las Municipalidades tiene considerado dentro de su estructura orgánica el área de tesorería y cuenta con un Manual de Organización y Funciones, con directivas internas para el proceso de administración de fondos (ingresos y gastos), directiva para el manejo del fondo de caja chica, se realizan arqueos de caja, conciliaciones bancarias, cuenta con un software para el registro de recaudación de fondos y reportes. Registros a nivel del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP.

Por ende la Sub-Gerencia de Tesorería de La Municipalidad Distrital de El Alto cuenta con la siguiente:

#### **1. Infraestructura adecuado**

#### **2. Equipamiento:**

- Caja fuerte
- Equipos de cómputo
- Impresoras y fotocopadoras

#### **3. Personal**

- Personal con perfil a nivel profesional,
- técnico y auxiliar

#### **4. Documentos de gestión:**

- Plan de trabajo y cronograma de actividades
- Cuenta con MOF para tesorería desactualizado
- Manual de procedimientos para tesorería
- Directivas internas



## **5. Registro a nivel informático:**

- Software para el registro de recaudación de fondos y reportes
- SIAF (fase girado y autorización de pago)

**El registro del Girado** requiere un Devengado previo, se puede proceder a extinguir, parcial o totalmente, las obligaciones contraídas, hasta por el monto del devengado. El Girado puede darse en el mismo mes o en otro posterior al registro del Devengado.

**Autorización de Pago de los Girados** (Cheques o Cartas Órdenes de Transferencia) de los Municipios, transmitiéndose al BN, que procesa cada lote enviado, atendiendo a los beneficiarios de los Girados.

**El registro de la fase Pagado** será procesado automáticamente por el Sistema cuando se utilizan Recursos Ordinarios, con la información de los Cheques y Cartas Ordenes pagadas, remitidas por el BN (**Ministerio de economía y finanzas, s/f**).

## **6. Documentos y formatos para tesorería**

- Recibos de ingresos
- Facturas y boletas de venta
- cheques
- Otros documentos remitidos por el Banco, estado de cuenta corriente, nota de cargo bancario, nota de abono bancario.

## **7. Control:**

- Arqueo de caja no muy frecuente
- Conciliación de cuentas bancarias (tiempo que no se realizan)

## **SIAF**

**Ministerio publico fiscalía de la nación (s/f)** indica que “El Sistema Integrado de Administración Financiera - Sector Publico es un medio oficial para el registro, de la información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público

El registro de la información es único y obligatorio por parte de todas las organizaciones del Sector Público, a nivel nacional, regional y local.

El funcionamiento y operatividad del SIAF-SP se desarrolla en el marco de la normatividad aprobada por los órganos rectores (Dirección General de Presupuesto Público, Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público y Dirección General de Contabilidad Pública)”

### **El Sistema permite:**

Ordenar la gestión administrativa de las entidades, Simplificar tareas, Transparentar la información presupuestal, financiera y patrimonial Sector Público.

### **Módulo Administrativo – Financiero**

- Registro de certificaciones, compromisos anuales.
- Registro de operaciones de ingresos y gastos de la entidad, en cada una de sus fases.
- Registro de proveedores del estado, RUC, CCIs, etc.

- Registro de sub cuentas y cuentas corrientes de la entidad
- Registro de la programación mensual de pagos
- Proceso de conciliaciones de cuentas de enlace (Información para la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público)
- Registro de responsables de las firmas electrónicas
- Registro de rendiciones de cuentas
- Emisión de libros bancos y el estado de movimientos de cuentas
- Emite reportes presupuestales y financieros. **(Ministerio de economía y finanzas, s/f).**

#### **Módulo Contable**

- Registro del Asiento de Apertura.
- Registro de Asientos Contables de las operaciones de ingresos y gastos.
- Registro de Notas de Contabilidad y Operaciones Complementarias.
- Emisión del Balance de Comprobación como insumo previo al cierre presupuestal y financiero.
- Interactúa información entre unidades ejecutoras y pliegos presupuestales.
- A partir del año 2014 los Cierres Presupuestarios y Financieros se procesan en una plataforma web. **(Ministerio de economía y finanzas, s/f).**

## **El SIAF-GL**

Es una herramienta para ordenar la gestión administrativa de los Gobiernos Locales, simplificar sus tareas en este ámbito y reducir los reportes que elaboraban así como el tiempo dedicado a la conciliación. El Sistema recoge la normatividad vigente de cada uno de los Órganos Rectores y de Control y promueve las buenas prácticas, el orden en el uso de recursos públicos, la rendición de cuentas y la transparencia.

El SIAF-GL cuenta con los siguientes Módulos:

- Presupuestario (Formulación, Modificaciones, Asignación Mensual);
- Ejecución Presupuestal – Tesorería (Administrativo);
- Contabilización de Operaciones y Elaboración de los EE.FF para la Cuenta de la República y
- Rentas – Catastro

El Módulo de Ejecución Presupuestal – Tesorería (Administrativo), está organizado en 2 partes,

- Registro Administrativo Fases del gasto ( Compromiso, Devengado, Girado y Pagado ) y del Ingreso ( Determinado y Recaudado )
- Registro Contable (contabilización de las Fases así como registro de Notas de Contabilidad) para la obtención de los Estados Presupuestarios y Financieros de acuerdo a los Instructivos N°s 6 y 7 de la Contaduría Pública de la Nación (DNCP). **(Ministerio de economía y finanzas, s/f).**

### **III. HIPÓTESIS**

#### **3.1. Hipótesis**

Por ser una investigación de tipo descriptivo, la investigación no formulará hipótesis, basándose en la publicación de Galán (2009) *“Las hipótesis en la investigación”* donde determinó que *“No todas las investigaciones llevan hipótesis, según sea su tipo de estudio (investigaciones de tipo descriptivo) no las requieren. Todo proyecto de investigación requiere preguntas de investigación, y sólo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren formular hipótesis”*.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño de la investigación**

La investigación utilizó el diseño Cualitativo -Descriptivo-bibliográfico-documental y de caso.

### **4.2. Población y muestra:**

#### **4.2.1. Población:**

Por ser una investigación bibliográfico-documental no aplica población.

#### **4.2.2. Muestra**

Por ser una investigación bibliográfico-documental no aplica muestra.

### **4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores**

No aplica por ser investigación bibliográfica documental y de caso.

#### **4.4. Técnicas e instrumentos**

##### **4.4.1. Técnica**

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica y entrevista.

##### **4.4.2. Instrumento:**

Para el recojo de la información se utilizó fichas bibliográficas y cuestionario

#### **4.5. Plan de análisis**

**Para conseguir el objetivo específico 1:** Se realizó una revisión bibliográfica y documental de la literatura pertinente (antecedentes).

**Para conseguir el objetivo específico 2:** Se utilizó un cuestionario, el mismo que fue aplicado a la empresa del caso.

**Para conseguir el objetivo específico 3:** Se realizó un análisis comparativo de los resultados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2.

#### 4.6. Matriz de consistencia

Título	Enunciado	Objetivos		Variable en estudio	Metodología
		General	Específicos		
<p><b>LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LAS MUNICIPALIDADES EN EL PERU CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ALTO, 2016.</b></p>	<p>¿Cuáles son los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital del Alto, 2016?</p>	<p>Determinar y describir los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital del Alto, 2016.</p>	<p>Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área tesorería de las Municipalidades en el Perú.</p> <p>Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital del Alto, 2016.</p> <p>Realizar un análisis comparativo de los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital del Alto, 2016.</p>	<p><b>Mecanismos de control interno</b></p>	<p>Enfoque cualitativo.</p> <p>Descriptivo</p> <p>Bibliográfico</p> <p>Documental y de caso.</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario.</p>



#### **4.7. Principios éticos**

##### **Principios que rigen la actividad investigadora**

**Protección a las personas.-** La persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesitan cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran y la probabilidad de que obtengan un beneficio. En el ámbito de la investigación es en las cuales se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no solamente implicará que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente en la investigación y dispongan de información adecuada, sino también involucrará el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular si se encuentran en situación de especial vulnerabilidad.

**Beneficencia y no maleficencia.-** Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En ese sentido, la conducta del investigador debe responder a las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.

**Justicia.-** El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurarse de que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas. Se reconoce que la equidad y la justicia otorgan a todas las personas que participan en la investigación derecho a acceder a sus resultados. El investigador está también obligado a tratar equitativamente a quienes participan en los procesos, procedimientos y servicios asociados a la investigación

**Integridad científica.-** La integridad o rectitud deben regir no sólo la actividad científica de un investigador, sino que debe extenderse a sus actividades de enseñanza y a su ejercicio profesional. La integridad del investigador resulta especialmente relevante cuando, en función de las normas deontológicas de su profesión, se evalúan y declaran daños, riesgos y beneficios potenciales que puedan afectar a quienes participan en una investigación. Asimismo, deberá mantenerse la integridad científica al declarar los conflictos de interés que pudieran afectar el curso de un estudio o la comunicación de sus resultados.

**Consentimiento informado y expreso.-** En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigadores o titular de los datos consienten el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

## **Buenas Prácticas de los Investigadores**

Ninguno de los principios éticos exime al investigador de sus responsabilidades ciudadanas, éticas y deontológicas, por ello debe aplicar las siguientes buenas prácticas:

- El investigador debe ser consciente de su responsabilidad científica y profesional ante la sociedad. En particular, es deber y responsabilidad personal del investigador considerar cuidadosamente las consecuencias que la realización y la difusión de su investigación implican para los participantes en ella y para la sociedad en general. Este deber y responsabilidad no pueden ser delegados en otras personas.
- En materia de publicaciones científicas, el investigador debe evitar incurrir en faltas deontológicas por las siguientes incorrecciones:
  - a) Falsificar o inventar datos total o parcialmente.
  - b) Plagiar lo publicado por otros autores de manera total o parcial.
  - c) Incluir como autor a quien no ha contribuido sustancialmente al diseño y realización del trabajo y publicar repetidamente los mismos hallazgos.
- Las fuentes bibliográficas utilizadas en el trabajo de investigación deben citarse cumpliendo las normas APA o VANCOUVER, según corresponda; respetando los derechos de autor.
- En la publicación de los trabajos de investigación se debe cumplir lo establecido en el Reglamento de Propiedad Intelectual Institucional y demás normas de orden público referidas a los derechos de autor.

- El investigador, si fuera el caso, debe describir las medidas de protección para minimizar un riesgo eventual al ejecutar la investigación.
- Toda investigación debe evitar acciones lesivas a la naturaleza y a la biodiversidad.
- El investigador debe proceder con rigor científico asegurando la validez, la fiabilidad y credibilidad de sus métodos, fuentes y datos. Además, debe garantizar estricto apego a la veracidad de la investigación en todas las etapas del proceso.
- El investigador debe difundir y publicar los resultados de las investigaciones realizadas en un ambiente de ética, pluralismo ideológico y diversidad cultural, así como comunicar los resultados de la investigación a las personas, grupos y comunidades participantes de la misma.
- El investigador debe guardar la debida confidencialidad sobre los datos de las personas involucradas en la investigación. En general, deberá garantizar el anonimato de las personas participantes.
- Los investigadores deben establecer procesos transparentes en su proyecto para identificar conflictos de intereses que involucren a la institución o a los investigadores **(Uladech, 2016)**.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Respecto al objetivo específico 1

Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área tesorería de las Municipalidades en el Perú.

**Cuadro 1**

<b>AUTORES</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>Pinedo (2011)</b>	<p>Determinó en su estudio que un 56% de las personas encuestadas del área de tesorería de la municipalidad San Rafael, se encuentran trabajando de acuerdo a las políticas y reglamentos implantados por la gerencia en gestión, en tanto un 42 % manifestó que la gestión carece de lineamientos aplicables para reducir los riesgos inherentes en la institución, mientras un 2 % declaró no conocer nada del manejo en cuanto a funcionamiento y desarrollo de las actividades para lograr metas si es que la hubiera”.</p> <p>“Se ha determinado que el personal que la labora en la institución pública si está siendo debidamente capacitado para cumplir exitosamente su labor en fin de ayudar a alcanzar los logros deseados por el área y la entidad de estado”.</p>
<b>Vílchez (2010)</b>	<p>“Sostiene que en la Municipalidad Provincial de Huamanga no está implementado un Sistema de Control Interno en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, que verifique todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y</p>

	según la documentación que sustente el gasto. En consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos”.
<b>Quispe (2013)</b>	La Sub Gerencia de Tesorería tiene como objetivo, conducir y ejecutar la captación de ingresos, principalmente por impuestos, tributos, licencias y tasas, para satisfacer las necesidades de la comunidad y sostener los servicios y gastos administrativos de la Municipalidad.
<b>Vásquez (2014)</b>	Resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen los gobiernos locales, una de las causas es el incumplimiento a las normas básicas y fundamentales en materia de control interno, pero por otro lado; está el conocimiento de amplitud de conceptos en cuanto al patrimonio a proteger y de los métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos.
<b>López (2010)</b>	Determinó que el sistema de control interno del área es el adecuado, observándose que las funciones que se ejecutan en el seno de dicha área están claramente definidas y separadas. Existen directivas internas en el área para optimizar la operatividad conforme a las Normas Generales y Normas de Control en el Área de Tesorería para el sector público.
<b>Espinoza (2013)</b>	Los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. El planeamiento del control interno no ayuda a la

	<p>organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. Los procedimientos que se utilizan como parte del control interno no optimizan la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.</p>
<p><b>Olórtegui (2013)</b></p>	<p>“La evaluación conceptual del Sistema de Control Interno está asociada con el nivel de riesgo a que están expuestas las entidades por la no existencia y aplicación de controles; generando que el sistema de control interno sea deficiente”.</p>
<p><b>Bustamante, Cerquera &amp; Contreras (2010)</b></p>	<p>El trabajo de investigación permite demostrar que una adecuada implementación del sistema de control interno en base a las normas de control interno y utilizando la guía de implementación, es una excelente herramienta de trabajo para hacer mejorar los procesos y procedimientos del área de tesorería de la municipalidad Provincial de Virú. Existe una inadecuada organización y comunicación interna, ya que el área cuenta con un manual de reglamentos, organización y funciones, pero este no es difundido, y también carece de documentos internos de gestión como: manual de normas y procedimientos de tesorería y directivas internas de tesorería.</p>
<p><b>Flores (2016)</b></p>	<p>Determinó que el 47% de empleados afirmaron que las funciones del área de tesorería que más se cumplían en la Municipalidad Provincial de Huaraz son controlar caja chica, pago de planillas, elaborar el calendario de pago y ejecutar la programación, programar acciones de tesorería- dirigir y registrar ingresos y egresos, etc... mientras que el 33% respondieron solo programar acciones de tesorería, el 20% dijeron llevar los registros diarios de caja y efectuar conciliaciones</p>

	<p>bancarias.</p> <p>El 33% afirmaron que las responsabilidades que se cumplen en el área de tesorería eran ejecutar operaciones de gasto, administrar el sistema de tesorería, abrir y cerrar cuentas bancarias, encargado de tesorería de la unidad ejecutora, , a diferencia del 07% que dijeron responsabilidad de ejecutar operaciones del gasto, el 27% que respondieron el órgano responsable de abrir, cerrar cuentas bancarias, el 20% que respondieron órgano de apoyo responsable de administrar sistema de tesorería y el 13% que dijeron encargado de tesorería de la unidad ejecutora.</p>
<b>Fidel (2016)</b>	<p>En la municipalidad provincial de carhuaz con respecto a la integridad y valores éticos, del total de los encuestados, un 79% precisa que la unidad administrativa cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal, mientras que el 15% indica que la unidad administrativa no cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal y un 6% no conoce que la unidad administrativa cuente con un código de ética que regule la conducta del personal.</p> <p>En la Rendición de cuentas Del 100% de trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carhuaz, el 85% afirman que la MPC realiza rendición de cuentas periódicamente, mientras que el 9% niegan que la MPC realice rendición de cuentas periódicamente.</p>
<b>Carbajal (2016)</b>	<p>La administración no está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite ya que se presenta muchas debilidades en los expedientes para pagos la</p>



	<p>mayoría están incompletos.</p> <p>Los documentos presentados por las áreas usuarias no están ordenados siempre existe un faltante como son las notas de certificación, son entregados al área de tesorería para proceder a su pago comprometiéndose a regularizar caso que no llega a realizarse.</p>
<b>Cáceres (2010)</b>	<p>Concluye que se ha determinado que las rendiciones de cuentas, han sido presentados incompletos, o sea con saldos pendientes, durante el ejercicio presupuestal 1991. Asimismo, se ha determinado que las micro regiones no priorizadas de la sub región Puno, no cuentan con suficiente personal en los sistemas administrativos.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a los antecedentes nacionales, regionales y locales.

### 5.1.2. Respecto al objetivo específico 2

Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital del Alto, 2016.

**CUADRO 2**

	<b>CUESTIONARIO</b>	SI	NO
1	¿La Gerencia Municipal fomenta un ambiente de confianza y apoyo hacia el control interno?		X
2	¿Cree usted que el Gerente de Administración Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X
3	¿La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, Compensación, bienestar social y evaluación de personal?		X
4	¿Cree usted que la entidad cuenta con un Código de Ética debidamente aprobado y difundido mediante talleres o reuniones?	X	
5	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal.		X
6	¿Cree que la entidad cuenta con un MOF y un ROF establecido para la buena función de funcionarios?	X	
7	¿El jefe de la sub gerencia de tesorería tiene implementado un sistema que permita coadyuvar a mantener un buen clima laboral?	X	
8	¿Existen los procedimientos de control necesarios, para prevenir actos de corrupción en la sub Gerencia de tesorería?		X
9	¿Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo?		X

	estratégico de la entidad?		
10	¿Cuenta la sub Gerencia de tesorería con una caja Fuerte para la custodia del dinero recaudado por recursos directamente recaudados?	X	
11	¿Promueve la sub Gerencia de tesorería talleres de capacitación a su personal para prevenir riesgos en la recaudación?		X
12	¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones, consecuencias y responsabilidades administrativas derivadas de la desviación de fondos públicos?		X
13	¿Cree usted que las actividades en la sub gerencia de tesorería se vienen desarrollando de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por el sistema nacional de Tesorería?		
14	¿Se realizan arquezos de caja continuamente a la sub gerencia de tesorería?		X
15	¿Están identificados los riesgos internos y externos?		X
16	¿Cuenta la sub Gerencia de tesorería con una máquina que permita detectar billetes Falsos?		X
17	Las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos.		X
18	¿Las operaciones están debidamente respaldadas con documentación de soporte suficiente y pertinente?	X	
19	¿Los fondos de la caja chica son utilizados para la adquisición de bienes y servicios solamente en casos emergentes y por montos menores?	X	

20	¿Cuenta la Municipalidad distrital de el Alto con un sistema de Control Interno implementado que supervise si la sub Gerencia de tesorería viene realizando las conciliaciones Bancarias mensualmente, de acuerdo a las normas vigentes?		X
21	¿El sub Gerente de tesorería monitorea al personal a su cargo encargado de recaudar los ingresos diarios comparándolos, por un lado el sistema de rentas y por el otro con el efectivo recaudado?	X	
22	¿El sub Gerente de Tesorería realiza de manera puntual los pagos por concepto de aportes de los trabajadores y pagos a Es salud, renta de 4Ta categoría y las depósitos por las detracciones?		X
23	¿Cuenta con un sistema o registro que le permita identificar y prevenir duplicidad de pagos a los proveedores?		X
24	¿Cree usted que la aplicación del control influye en el cumplimiento de objetivos de la organización?	X	
25	¿Se proporciona la información correcta al personal que la requiere, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		X
26	¿Cuenta el personal de colaboración de la sub Gerencia de Tesorería con las claves de acceso que les permita monitorear los saldos de las cuentas Bancarias de la entidad?		X
27	Reciben la asignación de recursos suficientes para disponer de sistemas de información eficaces y efectivos que favorezcan su gestión.		X
28	La entidad cuenta con un área que se encargue de administrar la documentación e información generada/recibida	X	

29	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, etc.	X	
30	¿Se implementan las recomendaciones de los auditores internos, como medio para fortalecer los controles internos?	X	
31	¿Se evalúa periódicamente al personal, para establecer si entiende y cumple con las normas internas y procedimientos?		X
32	¿El sub Gerente de tesorería está en constante monitoreo de los saldos de las cuentas Bancarias de la Municipalidad distrital de el Alto antes de entregar un cheque de tal manera que asegure que cuente con efectivo en sus cuentas?	X	
33	¿El Gerente de Administración realiza monitorios permanentes que ayuden a prevenir errores involuntario por el personal técnico que opera el sistema para el registro de ingresos y egresos?		X
34	¿El sub Gerente de tesorería monitorea al personal a su cargo encargado de recaudar los ingresos diarios comparándolos, por un lado el sistema de rentas y por el otro con el efectivo recaudado?		X
35	¿En el área se dispone de mecanismos para ejecutar la autoevaluación de la gestión?		X
36	¿Los encargos internos otorgados a los funcionarios de la entidad son rendidos dentro del plazo que establece la directiva de tesorería?		X
37	¿El Sub Gerente de Tesorería antes de realizar el pago a los proveedores verifica que los documentos Firmados por los proveedores guarden coincidencia con la Firma de su DNI Firmas del proveedor?	X	

### 5.1.3. Respecto al objetivo específico 3

Realizar un análisis comparativo de los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y

Municipalidad Distrital del Alto, 2016.

ELEMENTOS DE COMPARACION	RESULTADOS O.E.1	RESULTADOS O.E.2	RESULTADOS
<p><b>POLÍTICAS Y REGLAMENTOS</b></p>	<p><b>Pinedo (2011)</b> “Ha determinado que un 56 % de las personas encuestadas describe que el área de tesorería en la Municipalidad San Rafael, está trabajando de acuerdo a las políticas y reglamentos implantados por la gerencia en gestión, en tanto un 42 % manifestó que no es así, es decir que la gestión carece de lineamientos aplicables para reducir los riesgos inherentes en la institución, un 2 % declara no conocer nada del manejo en cuanto a funcionamiento y desarrollo de las actividades para lograr metas si es que la hubiera”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto al preguntarle a la Sra. Encargada del área si estaban trabajando bajo políticas y reglamentos, atino a decir que no podía respondernos esa pregunta, la cual al relacionar con otras nos damos cuenta que no se está trabajando de acuerdo a las políticas y reglamentos.</p>	<p>No Coincide</p>

<p align="center"><b>PERSONAL Y CAPACITACIONES</b></p>	<p><b>Pinedo (2011)</b> “ha determinado que el personal que labora en la institución pública es idóneo; y si está siendo debidamente capacitado para cumplir exitosamente su labor en fin de ayudar a alcanzar los logros deseados por el área y la entidad de estado”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto no cuenta con talleres de capacitaciones para su personal, ni con procedimientos adecuados para la selección y evaluación del personal.</p>	<p>No Coincide</p>
<p align="center"><b>ÉTICA PROFESIONAL</b></p>	<p><b>Fidel (2016)</b> “ha determinado que en la Municipalidad Provincial de Carhuaz con respecto a la integridad y valores éticos, del total de los encuestados, un 79% precisa que la unidad administrativa cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal, mientras que el 15% indica que la unidad administrativa no cuenta con un código de ética que regule la conducta del personal y un 6% no conoce que la unidad administrativa cuente con un código de ética que regule la conducta del personal”.</p>	<p>La Municipalidad Distrital de El Alto si cuenta con un código de ética profesional aprobado para su fiel cumplimiento.</p>	<p>Coincide</p>
<p align="center"><b>FUNCIONES EN EL ÁREA DE TESORERÍA</b></p>	<p><b>López (2010)</b> “ha determinado que el sistema de control interno del área es el adecuado, observándose que las funciones que se ejecutan en el seno de dicha área están claramente definidas y separadas. Existen directivas internas en el área para optimizar la operatividad conforme a las Normas Generales y Normas de Control en el Área de Tesorería para el sector público.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto, el personal que labora sabe algunas de las funciones que le corresponde, pero de las normas generales de control no.</p>	<p>No Coincide</p>

<p style="text-align: center;"><b>FALTA DE DOCUMENTACION SUSTENTATORIA</b></p>	<p><b>Carbajal (2016)</b> “ha determinado que la administración no está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite ya que se presenta muchas debilidades en los expedientes para pagos la mayoría están incompletos.</p> <p>Los documentos presentados por las áreas usuarias no están ordenados siempre existe un faltante como son las notas de certificación, ordenes de servicio, facturas y son entregados al área de tesorería para proceder a su pago comprometiéndose a regularizar caso que no llega a realizarse”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto, todo expediente procesado para su pago tiene que estar con la documentación completa sino no se da trámite.</p>	<p>No coincide</p>
<p style="text-align: center;"><b>AUDITORIA</b></p>	<p><b>Vásquez (2014)</b> “ha determinado que resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen los gobiernos locales, una de las causas es el incumplimiento a las normas básicas y fundamentales en materia de control interno, pero por otro lado; está el conocimiento de amplitud de conceptos en cuanto al patrimonio a proteger y de los métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto, no se han encontrado resultados de auditoria interna.</p>	<p>Coincide</p>



<p align="center"><b>RECAUDACIÓN DE INGRESOS</b></p>	<p><b>Quispe (2013)</b> “ha determinado que la Sub Gerencia de Tesorería tiene como objetivo, conducir y ejecutar la captación de ingresos, principalmente por impuestos, tributos, licencias y tasas, para satisfacer las necesidades de la comunidad y sostener los servicios y gastos administrativos de la Municipalidad”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto, la sub gerencia de tesorería, área de caja es la encargada de recaudar el dinero proveniente de los tributos, tasas o licencias para sostener los servicios y gastos de la entidad</p>	<p align="center">Coincide</p>
<p align="center"><b>USO OPTIMO DE LOS RECURSOS ECONOMICOS</b></p>	<p><b>Vilchez (2010)</b> “ha determinado que en la Municipalidad Provincial de Huamanga no está implementado un Sistema de Control Interno en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, que verifique todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y según la documentación que sustente el gasto. En consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos”.</p>	<p>En la Municipalidad Distrital de El Alto no cuenta con un sistema de control interno, por ende no se optimiza la ejecución de gastos realizados.</p>	<p align="center">Coincide</p>
<p align="center"><b>ARQUEOS DE CAJA CHICA</b></p>	<p><b>Flores (2016)</b> En su cuestionario determina que el 47% de empleados afirmaron que las funciones del área de tesorería que más se cumplían en la Municipalidad Provincial de Huaraz son controlar</p>	<p>En la MDEA es muy poca la importancia no realizándose hace mucho tiempo los arqueos de caja chica y conciliaciones bancarias.</p>	<p align="center">No Coincide</p>

<b>Y CONCILIACIONES BANCARIAS</b>	caja chica, pago de planillas, elaborar el calendario de pago y ejecutar la programación, programar acciones de tesorería- dirigir y registrar ingresos y egresos, etc... mientras que el 33% respondieron solo programar acciones de tesorería, el 20% dijeron llevar los registros diarios de caja y efectuar conciliaciones bancarias.		
<b>RENDICION DE CUENTAS</b>	<b>Fidel (2016)</b> En la Rendición de cuentas Del 100% de trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carhuaz, el 85% afirman que la MPC realiza rendición de cuentas periódicamente, mientras que el 9% niegan que la MPC realice rendición de cuentas periódicamente.	La Municipalidad Distrital de El Alto realiza anualmente la rendición de cuentas de la ejecución de gastos ante la comunidad.	Coincide
<b>RIESGO</b>	<b>Olórtegui (2013)</b> “La evaluación conceptual del Sistema de Control Interno está asociada con el nivel de riesgo a que están expuestas las entidades por la no existencia y aplicación de controles; generando que el sistema de control interno sea deficiente”.	La MDEA no reconoce los riesgos a los que se enfrenta la cual puede afectar las actividades de las áreas de la entidad.	Coincide

**Fuente:** Elaboración propia, en base a las comparaciones de los resultados de los objetivos específicos 1 y 2

## **5.2. Análisis de los Resultados**

### **5.2.1. Respecto al Objetivo específico 1**

Vílchez (2010), Vásquez (2014), López (2010), Espinoza (2013), Olórtegui (2013) y Bustamante, Cerquera & Contreras (2010); coinciden que establecer un Sistema de Control Interno y Auditoría Interna, mejora la eficiencia y eficacia en la gestión del área de la Tesorería y por ende en la gestión municipal del Perú, ya que utilizar los instrumentos de control facilitan la gestión cumpliendo así con los objetivos trazados. Asimismo Pinedo (2011) establece que al no contar con un personal idóneo, competente y capacitado, genera ineficiencia e ineficacia para el cumplimiento de los objetivos planteados en la gestión administrativa, ya que el personal ejecuta los procesos y procedimientos en el área de Tesorería. Por otro lado Quispe (2013) y Flores (2016), establecen que el control interno en el área de tesorería, son un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar eficiencia, seguridad y orden con la gestión financiera, contable y administrativa de la entidad en la recaudación de ingresos y la buena ejecución y control de funciones. También Fidel (2016) y Cáceres (2010) explican que dentro del sistema de control interno esta la rendición de cuentas para tener a la población comunicada de las ejecuciones de los ingresos y gastos de la entidad. Y por último Carbajal (2016) hace mención que en algunas municipalidades no están dispuestas en revelar la información que se le pide, llevando que se afecte con la información para la toma de decisiones.

Finalmente, podemos decir que los autores concuerdan que el control interno en las municipalidades del Perú es una herramienta eficiente para el manejo de los recursos para mejorar la calidad de servicios y una mejor gestión en el Sub-Gerencia de Tesorería con un buen manejo de términos de la directiva.

### **5.2.2. Respecto al Objetivo específico 2**

Cuestionario realizado a la encargada de la sub gerencia de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Alto:

1. Se ha determinado que en la Municipalidad Distrital de El Alto, carece de órgano de control interno, la falta de desinterés por parte de la alta dirección (Alcaldía y Gerentes) al no hacer cumplir las normas de control interno en ninguna de sus áreas que están a cargo de los recursos económicos.
2. La entidad cuenta con un MOF y un ROF pero estos documentos de gestión se encuentran desfasados.
3. Al no contar con procedimientos adecuados para la selección y evaluación del personal, se genera que contraten a personal no calificado para el puesto que exige mínimo conocimientos básicos en las funciones de la sub gerencia de tesorería.
4. No se efectúa conciliaciones bancarias del consolidado de la información financiera acerca de los ingresos y egresos, ni arqueos de caja chica periódica, la cual no nos permite ver si hay desfaldo del dinero o incluso billetes o monedas falsas.

5. la falta de comunicación entre las áreas afecta a los resultados de los objetivos de la entidad.
6. En la Municipalidad Distrital de El Alto cuenta con caja fuerte para la custodia del dinero recaudado por el pago de los impuestos, tasas, licencias, etc.
7. Los encargos internos y viáticos otorgados a los funcionarios de la Municipalidad Distrital del Alto no son rendidos en el plazo establecido, muchas veces pasan meses.
8. Los aportes de Es salud, renta de 4ta categoría, Onp, Afp, no son pagados puntuales por la baja de recursos económicos (debido a la baja del canon).
9. La falta de monitoreo del sub gerente de tesorería al personal que tiene a cargo genera errores involuntarios en el sistema que registra los ingresos y gastos.

### **5.2.3. Respecto al Objetivo específico 3**

1. Respecto al elemento de comparación Políticas y Reglamentos, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, porque los autores nacionales en sus trabajos de investigación nos hacen referencia que toda organización tiene que trabajar de acuerdo a las políticas y reglamentos implantados por la gerencia de gestión, asimismo podemos decir que la sub gerencia de tesorería de la municipalidad distrital de El Alto no cumple con las leyes.
2. Respecto al elemento de comparación Personal y Capacitaciones, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, los autores determinan que el personal que labora en la municipalidades es el idóneo para el puesto y utilizan procedimientos para la selección y evaluación a la hora de contratar. Finalmente en la municipalidad distrital de El Alto la falta de capacitaciones constantes de actualizaciones acerca de las normas de control interno influye para no cumplir exitosamente su labor.
3. Respecto al elemento de comparación ética profesional, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, al determinar que toda entidad cuenta con un código de ética profesional aprobado para su fiel cumplimiento, ahora se sabe que no todo empleado lo cumple muchas veces la avaricia lo gana.

4. Respecto al elemento de comparación Funciones en el área de tesorería, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, los autores indican que las funciones y directivas dentro del área son fundamental para el buen funcionamiento; en la municipalidad en estudio las funciones de la sub gerencia de tesorería no están claramente definidas y separadas al no existir directivas internas en el área dificulta el logro de los objetivos, a pesar que toda municipalidad cuenta con el MOF y el ROF muchas entidades lo tienen desactualizados.
5. Respecto al elemento de comparación falta de documentación sustentatoria, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, porque el autor determina que la administración no revela información financiera detallada ya que en la mayoría de expedientes para pago están incompletos, lo cual es todo lo contrario en la municipalidad distrital de el alto, sino se encuentra la documentación en regla no se procede a su pago.
6. Respecto al elemento de comparación auditoria, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, en los gobiernos locales padecen de graves equivocaciones en materia de auditoría y control interno, asimismo en la municipalidad de el alto no se han encontrado resultados de auditoria interna.
7. Respecto al elemento de comparación Recaudación de ingresos, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, La sub gerencia de tesorería de la municipalidad del distrito de El Alto es la encargada de la recaudación de ingresos principalmente por tributos, licencias y arbitrios para sostener los servicios y gastos de la entidad.

8. Respecto al elemento de comparación uso óptimo de los recursos económicos, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, al no contar con un sistema de control interno, por ende no se optimiza la ejecución de gastos realizados.
  
9. Respecto al elemento de comparación Arqueos de caja chica y conciliaciones bancarias, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, la falta de importancia acerca de arqueos de caja, ni conciliaciones bancarias no nos permite ver si hay desfaldo del recurso económico de la entidad.
  
10. Respecto al elemento de comparación rendición de cuentas, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, la rendición de cuentas de la ejecución de gastos se realiza una vez al año ante la comunidad.
  
11. Respecto al elemento de comparación Riesgo, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), COINCIDE, la falta de aplicativos de controles en el sistema nos coloca en riesgo y puede afectar los procesos administrativos.



## **VI. CONCLUSIONES**

### **6.1. Respecto al Objetivo específico 1**

Antecedentes encontrados acerca de los mecanismos del control interno en las municipalidades a nivel nacional

1. Que los resultados de los antecedentes en estudio, se concluye que los autores concuerdan que el control interno es una herramienta eficiente y eficaz para el manejo de los recursos financieros, mejorar la calidad de los servicios y la gestión en la sub-gerencia de tesorería.
2. Los autores indican que dentro del sistema de control esta la rendición de cuentas para tener a la población comunicada de las ejecuciones de los ingresos y gastos de la entidad.
3. Los autores determinaron que todo personal que labore en el área de tesorería tengan conocimiento de las funciones específicas del área para mayor control de actividades.
4. Los autores concluyen que para la mayor eficacia del control interno no solo es necesario políticas, herramientas, y directivas sino también tener un personal adecuadamente capacitado para mejor desempeño en el ejercicio de las funciones en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú.

## **6.2. Respecto al Objetivo específico 2**

Del cuestionario que se aplicó a la encargada de la sub gerencia de tesorería de la Municipalidad Distrital de el Alto, se concluyó:

1. Que la municipalidad distrital de El Alto no cuenta con un órgano encargado de control interno es por ello que se presenta deficiencias en la gestión de dicha entidad.
2. El área de tesorería de la municipalidad distrital de El Alto no cuenta con el equipo adecuado para detectar los billetes o monedas falsas, motivo por el cual puede causar perjuicio a los fondos de dicha entidad.
3. El área de tesorería de la municipalidad distrital de El Alto no cumple con las normas básicas de control interno emitidas por la dirección general de tesoro público y la Contraloría General de la República, como las conciliaciones bancarias, arqueos de caja, liquidación de ingresos diarios en formatos pre establecidos.
4. La municipalidad distrital de el alto no ha emitido directivas internas en el área de tesorería, ni cuenta con el personal calificado y el servicio de internet es deficiente la cual crea inconvenientes para procesar información en el SIAF.
5. Los encargos internos y viáticos otorgados a los funcionarios de la municipalidad distrital de El Alto, en gran porcentaje no son rendidos en el plazo establecido, retrasándose la rendición dos o tres meses.
6. En relación al tesoro público, la Municipalidad en estudio administra de manera racional y sobre la base de una adecuada programación la fuente de financiamiento generadas por el estado a través de la oficina de tesorería. El

calendario de pagos se programa los días 25 de cada mes a través del SIAF, incluyendo las necesidades como pago de servicios, planillas de remuneraciones, compras etc.

### **6.3. Respecto al Objetivo específico 3**

Tras la exploración de los antecedentes encontrados acerca de los mecanismos del control interno en las municipalidades a nivel nacional y los resultados del cuestionario realizado a la encargada de la sub gerencia de tesorería de la municipalidad distrital de El Alto se concluye que:

1. Respecto al elemento de comparación Políticas y Reglamentos, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, porque los autores nacionales en sus trabajos de investigación nos hacen referencia que toda organización tiene que trabajar de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas emitidas por la contraloría general de la república y gerencia de gestión, asimismo podemos decir que la sub gerencia de tesorería de la municipalidad distrital de El Alto no cumple con tales normas.

2. Respecto al elemento de comparación Personal y Capacitaciones, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, los autores determinan que el personal que labora en la municipalidades es el idóneo para el puesto y utilizan procedimientos para la selección y evaluación a la hora de contratar. Finalmente en la municipalidad distrital de El Alto la falta de capacitaciones constantes de actualizaciones acerca de las normas de control interno influye para no cumplir exitosamente su labor.
  
3. Respecto al elemento de comparación Arqueos de caja chica y conciliaciones bancarias, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, la falta de importancia acerca de arqueos de caja, ni conciliaciones bancarias no nos permite ver si hay desfaldo del recurso económico de la entidad.
  
4. Respecto al elemento de comparación Funciones en el área de tesorería, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), NO COINCIDE, los autores indican que las funciones y directivas dentro del área son fundamental para el buen funcionamiento; en la municipalidad en estudio las funciones de la sub gerencia de tesorería no están claramente definidas y separadas al no existir directivas internas en el área dificulta el logro de los objetivos, a pesar que toda municipalidad cuenta con el MOF y el ROF muchas entidades lo tienen desactualizados.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1- Es importante que se realice la gestión pertinente para que se implemente la oficina del órgano de control interno en la municipalidad distrital de El Alto, para hacer cumplir las normas básicas de control interno y más aún en el área de tesorería.
- 2- Realizar arqueos de caja y conciliaciones bancarias periódicamente para tener un mayor control de los recursos financieros y evitar que existan desfalco del dinero o incluso billetes o monedas falsas.
- 3- Capacitar al personal con frecuencia sobre las actualizaciones del control interno y sobre las funciones que le corresponde a la sub gerencia de tesorería, o sea el caso se contrate al personal con perfil adecuado utilizando los procedimientos correctos para la selección y evaluación.
- 4- Se recomienda controlar la rendición de cuenta por viáticos a funcionarios y otros trabajadores haciéndose cumplir los plazos establecidos sino cumplir descontar el monto otorgado de su sueldo.

## Aspectos complementarios

### Referencias bibliográficas

**Alvarez, J. (2003).** *Auditoria gubernamental*. Lima. Edición. Editorial Pacifico EIRL.  
Pg. 103

**Bustamante, K. Cerquera, L. & Contreras, K. (2010).** *Implementación de un adecuado sistema de control interno y su influencia en los procesos y controles de la oficina de tesorería de la municipalidad provincial de Viru*. (Tesis de Titulación). Universidad Privada del Norte. Trujillo.

**Carbajal, M. & Rosario, M. (2014).** *Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014*. (Tesis de Titulación). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.

**Carbajal, N. (2016).** *Caracterización del control interno en las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Chuca, Santiago de Chuco, 2016*. Perú

**Cáceres, (2010).** *Sistemas de control interno*. Tesis de Maestría. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú”

**Contraloría General de la República. (2016).** *Servicios y Herramientas de Control Gubernamental”*, consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos.

**Contraloría General de la República. (2016)** disponible en el link:  
[http://doc.contraloria.gob.pe/operativos/operativo\\_educa2016/documentos/10.1.c%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Municipalidades%20Ley%20n.%C2%BA%2027972.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/operativos/operativo_educa2016/documentos/10.1.c%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Municipalidades%20Ley%20n.%C2%BA%2027972.pdf)

**Control interno, Anticorrupción. (2016).** Disponible en el link:  
<http://www.ipd.gob.pe/images/documentos/anticorrupcion/3CONTROLINTERN O2201.pdf>

**DePeru, Municipalidades del Perú;** disponible en el link:  
<http://www.deperu.com/abc/estado-peru/1336/las-municipalidades-del-peru>  
<http://www.deperu.com/abc/estado-peru/1337/los-recursos-economicos-del-estado-peruano>

**Espinoza, C. (2009).** Cuba “*El control interno y la auditoria académica*”

**Espinoza, D. (2013).** *El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos*. (Tesis de Titulación). Universidad San Martín de Porres, Lima

- Estupiñan, R. (2006).** *Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I y II; 2ª. Edición*, ECOE Ediciones, Bogotá – Colombia
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA. (1949)**
- Flores, V. (2016).** *Control interno del área de tesorería de la municipalidad provincial de Huaraz 2015*. Universidad Uladech Huaraz- Perú
- Fidel, M. (2016).** *Los mecanismos del control interno en la Municipalidad Provincial de Carhuaz, periodo 2014*. Huaraz, Perú.
- Holmes, A. (1994).** *Auditorias, Principios y Proceso*. Editorial Limusa, México.
- Huamán & Jiménez (2015).** *Diseño del sistema de control interno del área de tesorería para promover eficiencia operativa, en la municipalidad distrital de morales año 2014”* Tarapoto - Perú
- Informe de investigación de la Universidad Privada del Norte – Año 2010**
- Leiva, D. & Soto, H. (2015).** *Control Interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades*. Lima, marzo del 2015.  
[http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/021-daniel\\_leiva-hugo\\_soto.pdf](http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf)
- López (2011).** *Evaluación al control interno del proceso de recaudación de impuestos en la tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo ecuador*.
- López, M. (2010).** *Propuesta de un sistema de control interno para el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Tumbes*. Tesis de Maestría. Tumbes: Universidad de Sipán.
- León & Zevallos (2005).** *El proceso administrativo de control interno en la gestión municipal*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Meza & cundumi. (2011).** *control interno*. Disponible en el link:  
<https://es.slideshare.net/jatencio/control-interno-10471862>
- Municipalidad Distrital de el Alto.** Disponible en el link:  
<http://www.munielalto.gob.pe/munielalto/la-municipalidad>
- Ministerio de Economía y Finanzas.** Disponible en el link:  
<https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-directoral/5984-r-d-n-026-80-ef-77-15/file>

- Morán, M. (2011).** *El control interno en la administración del estado*. Tesis para optar el grado de Magister en Contabilidad. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Martínez, J. (2010).** *Análisis del proceso de control interno del efectivo a través de las cuentas corrientes que se manejan en el departamento de contabilidad y bienes de la alcaldía de Maturín*. Tesis de Maestría. Venezuela: Universidad de Oriente.
- Pinedo, J. (2011).** *Evaluación y propuesta de acciones de control interno en el área de tesorería para mejorar la gestión de la Municipalidad Distrital de San Rafael, periodo 2010 – 2011*. UCV-T. Pg.: VII, 10, 61. Huánuco.
- Quispe (2013).** *El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de chorrillos*. Lima.
- Resolución de Contraloría N°320-2006-CG.** Que aprueba las Normas de Control Interno.
- Soto, R. (2015).** *Control interno en la Municipalidad Provincial de Corongo*. Tesis para optar el título de Contador Público. Uladech-católica. Huaraz.
- Sabando, J. (2008).** *Diseño e implementación de un manual de control interno en el manejo de los recursos financieros en el municipio del Cantón Bolívar Provincia de Manabí*. Tesis de Maestría. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (2016)** *Código de Ética para la Investigación*. Disponible en el link: <http://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2016/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v001.pdf>
- Vílchez, D. (2010).** *Control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la municipalidad provincial de huamanga períodos: 2006 – 2007*. Huamanga.
- Vásquez, (2014).** *Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tumán-Chiclayo*.
- Vílchez, D. (2012).** *Control interno en la ejecución de gastos*. Tesis Doctoral. Huamanga: Universidad Nacional de San Cristóbal.
- Yarasca, P. (2006).** *Auditoría, fundamentos con un enfoque moderno*. Lima-Perú
- Zarpan, D. (2013).** *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012*. (Tesis de Titulación). Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo.



Anexos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Cuestionario aplicado a la sub gerente de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Alto

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de los Mecanismos del control interno en la Municipalidad Distrital de el Alto, para desarrollar el trabajo de investigación denominado “**LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LAS MUNICIPALIDADES EN EL PERU**” CASO: **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ALTO, 2017**. La información que usted proporcionara será utilizada solo con fines académicos e investigación; por lo que se agradece su valiosa colaboración.

Marcas con una (x) donde corresponda:

**CUADRO 2**

	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿La Gerencia Municipal fomenta un ambiente de confianza y apoyo hacia el control interno?		X
2	¿Cree usted que el Gerente de Administración Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X
3	¿La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, Compensación, bienestar social y evaluación de personal?		X
4	¿Cree usted que la entidad cuenta con un Código de Ética debidamente aprobado y difundido mediante talleres o reuniones?	X	

5	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal.		X
6	¿Cree que la entidad cuenta con un MOF y un ROF establecido para la buena función de funcionarios?	X	
7	¿El jefe de la sub gerencia de tesorería tiene implementado un sistema que permita coadyuvar a mantener un buen clima laboral?	X	
8	¿Existen los procedimientos de control necesarios, para prevenir actos de corrupción en la sub Gerencia de tesorería?		X
9	¿Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo estratégico de la entidad?		X
10	¿Cuenta la sub Gerencia de tesorería con una caja Fuerte para la custodia del dinero recaudado por recursos directamente recaudados?	X	
11	¿Promueve la sub Gerencia de tesorería talleres de capacitación a su personal para prevenir riesgos en la recaudación?		X
12	¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones, consecuencias y responsabilidades administrativas derivadas de la desviación de fondos públicos?		X
13	¿Cree usted que las actividades en la sub gerencia de tesorería se vienen desarrollando de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por el sistema nacional de Tesorería?		
14	¿Se realizan arquezos de caja continuamente a la sub gerencia de		X

	tesorería?		
15	¿Están identificados los riesgos internos y externos?		X
16	¿Cuenta la sub Gerencia de tesorería con una máquina que permita detectar billetes Falsos?		X
17	Las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos.		X
18	¿Las operaciones están debidamente respaldadas con documentación de soporte suficiente y pertinente?	X	
19	¿Los fondos de la caja chica son utilizados para la adquisición de bienes y servicios solamente en casos emergentes y por montos menores?	X	
20	¿Cuenta la Municipalidad distrital de el Alto con un sistema de Control Interno implementado que supervise si la sub Gerencia de tesorería viene realizando las conciliaciones Bancarias mensualmente, de acuerdo a las normas vigentes?		X
21	¿El sub Gerente de tesorería monitorea al personal a su cargo encargado de recaudar los ingresos diarios comparándolos, por un lado el sistema de rentas y por el otro con el efectivo recaudado?	X	
22	¿El sub Gerente de Tesorería realiza de manera puntual los pagos por concepto de aportes de los trabajadores y pagos a Es salud, renta de 4Ta categoría y las depósitos por las detracciones?		X
23	¿Cuenta con un sistema o registro que le permita identificar y prevenir duplicidad de pagos a los proveedores?		X

24	¿Cree usted que la aplicación del control influye en el cumplimiento de objetivos de la organización?	X	
25	¿Se proporciona la información correcta al personal que la requiere, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		X
26	¿Cuenta el personal de colaboración de la sub Gerencia de Tesorería con las claves de acceso que les permita monitorear los saldos de las cuentas Bancarias de la entidad?		X
27	Reciben la asignación de recursos suficientes para disponer de sistemas de información eficaces y efectivos que favorezcan su gestión.		X
28	La entidad cuenta con un área que se encargue de administrar la documentación e información generada/recibida	X	
29	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, etc.	X	
30	¿Se implementan las recomendaciones de los auditores internos, como medio para fortalecer los controles internos?	X	
31	¿Se evalúa periódicamente al personal, para establecer si entiende y cumple con las normas internas y procedimientos?		X
32	¿El sub Gerente de tesorería está en constante monitoreo de los saldos de las cuentas Bancarias de la Municipalidad distrital de el	X	

	Alto antes de entregar un cheque de tal manera que asegure que cuente con efectivo en sus cuentas?		
33	¿El Gerente de Administración realiza monitorios permanentes que ayuden a prevenir errores involuntario por el personal técnico que opera el sistema para el registro de ingresos y egresos?		X
34	¿El sub Gerente de tesorería monitorea al personal a su cargo encargado de recaudar los ingresos diarios comparándolos, por un lado el sistema de rentas y por el otro con el efectivo recaudado?		X
35	¿En el área se dispone de mecanismos para ejecutar la autoevaluación de la gestión?		X
36	¿Los encargos internos otorgados a los funcionarios de la entidad son rendidos dentro del plazo que establece la directiva de tesorería?		X
37	¿El Sub Gerente de Tesorería antes de realizar el pago a los proveedores verifica que los documentos Firmados por los proveedores guarden coincidencia con la Firma de su DNI Firmas del proveedor?	X	

## ANEXO 2

### CRONOGRAMA GANTT

#### I.- ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Meses 2017			
	JUN	JUL	AGOS	SET
Recolección de información	X			
Elaboración del informe de Tesis	X	X		
Presentación del Informe de Tesis		X		
Presentación de artículo científico			X	
Sustentación y defensa de la tesis				X

## II.- PRESUPUESTO

### BIENES

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Precio S/.</b>
Dispositivo USB	01	Unidad	35.00
<b>TOTAL S/.</b>			<b>35.00</b>

### SERVICIOS

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Precio</b>	
			<b>Unitario</b>	<b>Total</b>
Internet	90	Horas	1.00	90.00
Movilidad El Alto- Piura	30	Pasajes	14.00	420.00
Movilidad Eppo Universidad	30	Pasajes	6.00	180.00
Taller de tesis	1			1,800.00
Impresión y anillado	4	unidad	61	244.00
Empastado	1	unidad	55	45.00
<b>TOTAL S/.</b>				<b>2,779.00</b>

## III.- RESUMEN DEL PRESUPUESTO

<b>RUBRO</b>	<b>IMPORTE</b>
Bienes	<b>35.00</b>
Servicios	<b>2,779.00</b>
<b>TOTAL S/.</b>	<b>2,814.00</b>

## IV. FINANCIAMIENTO

Proyecto de investigación totalmente autofinanciado por el alumno investigador.