



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO EN EL AREA  
DE TESORERÍA DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES  
EN EL PERÚ.**

**CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE 26 DE OCTUBRE  
PIURA, 2017.**

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

**AUTOR**

**BACH. LEYLA MARIÓN ALBINES SERNAQUÉ**

**ASESORA**

**MGTR. MARIA FANY MARTÍNEZ ORDINOLA**

**PIURA – PERÚ**

**2018**

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO EN EL AREA  
DE TESORERÍA DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES  
EN EL PERÚ.**

**CASO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE 26 DE OCTUBRE  
PIURA, 2017**

## **JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR**

Dr. Víctor Manuel Landa Machero  
**Presidente**

Mgtr. Donald Errol Savitzky Mendoza  
**Secretario**

Dr. Víctor Manuel Ulloque Carrillo  
**Miembro**

Mgtr. María Fany Martínez Ordinola  
**Asesora**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios padre creador por darme la vida y la fortaleza para que me siga superando en cada meta trazada.

A mi asesora de tesis la Mgtr. CPC. María Fany Martínez Ordinola, quien con su profesionalismo, experiencia y paciencia, logró encaminarme hacia la investigación y así concluir con éxito mi Tesis.

## **DEDICATORIA**

A mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento; ya que han depositado su entera confianza en cada reto que se me presenta.

A mi prestigiosa casa de estudios Uladech Católica que me dio la oportunidad para crecer y convertirme en una profesional competitiva.

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017. La investigación es 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 a la Tesorera representante de la institución en estudio, obteniendo como principales resultados: No cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo diferencias debido a que a veces no revisan la documentación. Los encargos internos no son rendidos dentro de los plazos establecidos, cuentan con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llegan a cumplir con las metas.

**Palabras Clave:** Mecanismos de control interno, área de tesorería, Municipalidades distritales.

## **ABSTRACT**

The general objective of the research was to: Determine the internal control mechanisms in the Treasury Area of the District Municipalities in Peru and the District Municipality of Piura 26 de Octubre, 2017. The research is qualitative, it has been developed using design methodology not experimental, descriptive, bibliographic, documentary and case. The technique of the survey, interview, and direct observation was applied. For the collection of information, a bibliographic and documentary review was used. As a data collection instrument, a pre-structured questionnaire was used with questions related to the research, which was applied to the Treasurer representative of the institution under study, obtaining as Main results: It does not have an internal control office. The previous and concurrent control is carried out by the accountant, there being differences due to the fact that sometimes they do not review the documentation. The internal orders are not delivered within the established deadlines, they have trained personnel, but due to the lack of support and identification with the labor entity, they do not reach the goals.

**Keywords:** Internal control mechanisms, treasury area, district municipalities.

## Contenido

	<b>Pág.</b>
1. Título de la tesis	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3. Hoja de agradecimiento	iv
4. Hoja de dedicatoria	v
5. Resumen	vi
6. Abstract	vii
7. Contenido	viii
8. Índice de cuadros	ix
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	5
III. Hipótesis	72
IV. Metodología	73
4.1 Diseño de la investigación	73
4.2 Población y muestra	73
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores	73
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
4.5 Plan de análisis	74
4.6 Matriz de consistencia	75
4.7 Principios éticos	76
V. Resultados	79
5.1 Resultados	79
5.2 Análisis de resultados	93
VI. Conclusiones	102
VII. Recomendaciones	111
Aspectos complementarios	112
Referencias bibliográficas	112
Anexos	115

## Índice de cuadros

**Pág.**

1. Cuadro 1: Objetivo específico 1:  
Determinar y Describir los Mecanismos de Control Interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades del Perú. 79
2. Cuadro 2: Objetivo específico 2:  
Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017. 83
3. Cuadro 3: Objetivo específico 3:  
Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales del Perú y de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017. 87

## **I. Introducción**

La Gestión Municipal cumple sus funciones a través del establecimiento de programas, subprogramas, actividades, proyectos, quienes previamente tienen establecidas sus metas y objetivos que permiten medir el cumplimiento de sus fines. Estas metas y objetivos, normalmente se plasman en planes de gestión presupuestaria, y se cumplen a través de proyectos y actividades que están sujetos permanentemente a evaluación por parte de los encargados y responsables de dirigir y controlar su ejecución, aplicando mecanismos de control interno en las diferentes gerencias y subgerencias estructurales.

Teniendo en cuenta que el área de tesorería se encarga de administrar los diversos tipos de ingresos, ya sean estos, Recursos Directamente Recaudados, Otros Impuestos Municipales, Recursos ordinarios (Obras, G.C) FONCOMUN, Canon y Sobre Canon Petrolero, Regalías y Participaciones (plan de incentivos); así como también Donaciones y Transferencias (Trabaja Perú, Fondo Binacional); los mismos que son registrados oportunamente en módulo administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera para el Sector Público (SIAF-SP), de ahí la importancia del control interno, siendo estos recursos del estado, los mismos que son objeto de control por parte de la Contraloría General de la República, y que asimismo se constituyen en elementos principales para el desarrollo de las actividades y proyectos que conllevan a satisfacer las necesidades básicas de una población, y en particular del distrito de San Miguel de El Faique. (Laban, 2016)

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).

Las constantes precauciones por las fallas en los procesos o fraudes de los empleados en el área de tesorería hacen que sea una pieza clave dentro de una entidad, para lograr la eficiencia, eficacia y economía de los recursos que administra es necesario que cuente con un eficiente control interno.

En la actualidad, muchas entidades tienen mecanizada el área de tesorería, donde algunas de sus funciones son evaluar los egresos de fondos e ingresos de fondos, realizar el seguimiento de los estados de cuenta y verificar el servicio prestado en la orden de servicio por el encargado responsable para el pago correspondiente.

Toda organización debe aplicar medidas o métodos, con el fin de proteger los recursos que le han sido asignado para el desarrollo de sus actividades, por tanto el control interno es una herramienta esencial que debe ser aplicada en las instituciones bien sea públicas o privadas, debido a que el mismo comprenden el plan de organización y la coordinación de planes de ejecución, que verifiquen la exactitud y confiabilidad de los datos suministrados. El control interno a su vez establece parámetros que promueven las operaciones que se realizan dentro de los departamentos. (Páucar, 2015)

El presente trabajo denominado Los Mecanismos de Control Interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades Distritales en el Perú. Caso: Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017.

En el 2011 la PCM envía al Congreso de la República del Perú el Proyecto de Ley N° 48461/2010 P.E., el que luego de algunas observaciones, y tras una primera votación el Jueves 6 de diciembre de 2012(primer votación), fue ratificado por el hemiciclo el día Jueves 13 de diciembre de 2013(segunda Votación) se aprueba definitivamente el proyecto de ley 1353/2011-PE enviándolo a la Presidencia de la República para su promulgación y publicación, el día Sábado 02 de Febrero del 2013 el Presidente de la República Ollanta

Humala Tasso promulga la ley 29991 Ley de demarcación y organización territorial de la provincia de Piura que en su artículo 2° crea el distrito Veintiséis de Octubre y se publicó en el diario oficial El Peruano el día Domingo 03 de Febrero del 2013 Abraham Parrilla Troncos Primer Vicepresidente del Comité Pro Distrito Veintiséis de Octubre.

Administrativamente, mientras se organizaba su marco jurídico, dependía de la Municipalidad Provincial de Piura, convocándose la primera elección de sus autoridades en los comicios generales del año 2014. Con el Núcleo Urbano San Martín como capital, se ubica en la zona oeste de Piura Metropolitana, y cuenta con 41 asentamientos humanos y 3 urbanizaciones.

**Práxedes Llacsahuanga Huamán** ganó las elecciones del 5 de octubre de 2014, convirtiéndose así en el primer burgomaestre del Distrito (2015-2018). Asume así grandes retos y necesidades de un Distrito joven. Con Ruc: 20529997401 y ubicada en: Av. Prolongación Grau MZA. C lote 19 Enace I Etapa.

Dicha municipalidad muestra una serie de carencias: No cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias debido a que a veces no revisan la documentación. Los encargos internos no son rendidos dentro de los plazos establecidos, cuentan con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llegan a cumplir con las metas.

Por lo anteriormente expresado, la investigación se formula a través del siguiente enunciado: ¿Cuáles son los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017?

Teniendo como objetivo general: Determinar los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017.

**Y como objetivos específicos:**

1. Determinar los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú.
2. Determinar los mecanismos de control interno en el Área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.
3. Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales del Perú y de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

Finalmente la investigación se justifica por que aportará información conveniente a la población de la Provincia de Piura, especialmente al Distrito de 26 de Octubre; siendo este un distrito con una municipalidad nueva y el cual aporta conocimientos en materia de definiciones relacionadas con el control interno además se podrá evidenciar si realmente la municipalidad Distrital de 26 de Octubre cumple con un control interno en el área de Tesorería.

La investigación pretende demostrar a los funcionarios del área de tesorería, la importancia de la implementación y aplicación de los mecanismos de control interno que conlleven la revisión de procedimientos para una toma de decisiones que ayuden a mejorar con eficiencia, bajo la observancia de la normatividad vigente, para llevar acabo un correcto control interno del área de tesorería en salvaguarda del patrimonio nacional.

Desde el punto de vista académico el presente trabajo permitirá que los estudiantes de contabilidad obtengan una herramienta y base de datos para desarrollar futuras investigaciones relacionados al control interno en el área de tesorería en las diferentes Municipalidades Distritales del país.

## **II. Revisión 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.

**Pavez (2016)** en su tesis titulada “*Modelo de sistema de control de gestión tesorería general de la república*” sostuvo que Si bien el Control de Gestión es una herramienta que se utiliza con fuerza en el sector privado, en los últimos años se ha incorporado de forma paulatina en el sector público, como es el caso de la TGR. La influencia de los últimos gobiernos, el impulso de la economía y la orientación al logro de resultados, han impulsado en las Instituciones públicas la implementación de nuevas metodologías administrativas para el mejoramiento de la gestión, como es el caso de la Planificación Estratégica.

De los antecedentes recabados, se destaca que la TGR es una institución pública de carácter técnica dependiente del Ministerio de Hacienda, con más de 470 años de experiencia (*Know-how*) y que se ha posicionado como entidad modelo de gestión en el sector público, gracias a que en los últimos años, conforme a lineamientos sectoriales e influenciada por el programa de mejoramiento de la gestión pública (PMG) impulsado por el gobierno, ha instaurado la planificación estratégica en su quehacer institucional, que actualmente se encuentra supeditada a los objetivos estratégicos del Ministerio de Hacienda.

**Pérez (2016)** en su tesis titulada: “*Los gobiernos municipales como agentes del desarrollo social: El caso del H. Ayuntamiento de Tijuana 2014-2016*”, sostiene que: El municipio, según lo establecido en la Constitución Política de la República Mexicana, a partir

del proceso de descentralización instrumentando en el país desde la década de los ochenta del siglo pasado, sumado a las modificaciones introducidas al artículo Constitucional 115 en los años 1983 y 1999, que estas facultades fueron asignadas al municipio, dotándolo de mayores capacidades y recursos, lo que ha permitido que los ayuntamientos ganen atribuciones propias como orden de gobierno.

En la actualidad, el gobierno local es visto como pieza fundamental del federalismo mexicano, ubicándolo como la base territorial y poblacional, donde su proximidad a la ciudadanía lo vuelve pieza clave en la formulación e instauración de políticas tendientes a lograr una mayor y mejor integración del conjunto del territorio y un nivel de vida adecuado para la población.

**Solórzano (2013)** en su tesis titulada *“El control interno y su incidencia en los procesos aplicados en el departamento de tesorería del GAD Municipalidad del Cantón Buena Fé, año 2013”* sostiene que: El Departamento de Tesorería no cumple a cabalidad todas las leyes, reglamentos y procesos los cuales entregan fondos, especies valoradas, impuestos urbanos y rústicos mediante títulos de crédito acorde a lo expuesto en el COOTAD art 1. *Ámbito* Los ingresos tributarios comprenderán las contribuciones señaladas en este Código. Analizado el Control Interno se puede establecer en conjunto el nivel de riesgo de auditoría 0.52% considerado como muy aceptable porque cumplen con las disposiciones dispuestas en el GAD Municipal del Cantón Buena Fé.

Las operaciones en el Departamento de Tesorería no presentan un nivel de efectividad y eficiencia en el manejo de los proceso de coactiva, se evidencia el valor de \$8.188,91 cobrados y por ende se determina que los papeles dentro de las instituciones municipales debe llevar un adecuado control por parte de la administración que a su vez facilite una información oportuna y exacta. Se omite el Art. 149 del Código Tributario con respecto a la

Emisión.- Los títulos de crédito u órdenes de cobro se emitirán por la autoridad competente de la respectiva administración, cuando la obligación tributaria fuere determinada y líquida, sea a base de catastros, registros o hechos preestablecidos legalmente; sea de acuerdo a declaraciones del deudor tributario o a avisos de funcionarios públicos autorizados por la ley para el efecto; sea en base de actos o resoluciones administrativas firmes o ejecutoriadas; o de sentencias del Tribunal Distrital de lo Fiscal o de la Corte Suprema de Justicia, cuando modifiquen la base de liquidación o dispongan que se practique nueva liquidación. Se emitió el informe de Control Interno de acuerdo a lo establecido en las Normas de Control Interno especificado de la siguiente manera condición, criterio, causa, efecto, conclusión y recomendación.

**Zambrano (2012)** en su tesis titulada *“Propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del Departamento de tesorería del Municipio del Cantón Mejía - Quito”*, sostiene que: El Departamento de Tesorería constituye una de las áreas más importantes dentro del Municipio del Cantón Mejía, porque desempeñan funciones elementales que dan por terminado un proceso, y prácticamente está en el recaudo de los tributos, revisión y análisis de la documentación utilizando como elemento la información y control, efectuar los pagos, mantener una comunicación con los diferentes proveedores, custodia de garantías, aplicación de una coactiva.

Además el Tesorero Municipal debe establecer una comunicación constante con el Director Financiero con la finalidad de establecer políticas respecto a cada una de sus funciones, controles que respalden la información financiera y optimicen recursos económicos, materiales y humanos. El control interno es una herramienta fundamental dentro cualquier institución, porque permite evaluar los resultados y concluir si son apropiados con relación a

los planes y objetivos que desea alcanzar el Municipio del Cantón Mejía. Solamente a través de esta evaluación se puede precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, con el propósito de que la institución se encuentre encaminada de manera segura y que cada uno de los controles sea de utilidad para alcanzar los objetivos planteados. Además es necesario que cada uno de los funcionarios conozca de las Normas de Control Interno, ya que en el sector público se debe ejecutar las actividades de acuerdo a todo lo que esté estipulado en la ley.

**Yagloa (2010)** en su tesis titulada *“Evaluación al proceso de control interno en las recaudaciones de impuestos en la tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Cristóbal de Patate y su incidencia en el financiamiento de obras en el año 2010”* sostiene que: El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Cristóbal de Patate no posee un sistema de control interno adecuado a los planes y programas para la recuperación de impuestos. No cuenta con los recursos propios suficientes para el financiamiento de las obras, siempre están a la expectativa de otros ingresos; además por ser un Municipio pequeño los ingresos no alcanzan para satisfacer las necesidades de la colectividad.

Las políticas y estrategias del sistema de control interno no son reestructuradas por lo que presentan inconvenientes como: Los empleados del área financiera a pesar de que existe la experiencia de trabajo manifiestan que no se capacita al personal, los planes y programas no son difundidos a nivel de la población; pues no existe la iniciativa de la máxima autoridad y también no existe el interés de parte de la colectividad, El municipio trata de cumplir con una planificación adecuada pero no se toman en cuenta los riesgos existentes por lo que no cumplen a cabalidad lo planificado, no reciben motivación para efectuar los pagos a tiempo, no se genera información sobre las fechas de los pagos de impuestos por lo que la mayoría de

los contribuyentes desconocen esa situación.

**Baquero & Barreto (2007)** en su tesis titulada: *“Valoración y propuesta de mejoramiento del sistema de control interno del área de tesorería del Municipio de Quetame, Cundinamarca. Bogotá”* sostiene que: Estamos convencidas que el Sistema de Control Interno de la Alcaldía de Quetame se consolidará como una herramienta de gestión para alcanzar las metas y objetivos propuestos por la administración pública municipal departamental y nacional. Esperamos que con nuestra propuesta se fortalezca el Sistema de Control Interno por medio de compromisos, capacitación y evaluación para el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y así dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 87 de 1993, y el decreto 1599 de 2005.

La Gratuidad es el elemento esencial de nuestra propuesta y por ello consideramos que la implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI -, en el área de Tesorería, será un éxito y podrá llevarse a cabo pues contamos con al apoyo del departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP - y la Alcaldía de Municipio Quetame Cundinamarca, como partes integrantes del proceso.

**Mendoza (2006)** en su tesis titulada: *“Auditoria (Control interno) del sistema de tesorería en el gobierno Municipal de Poopó gestión 2004 - Bolivia”* sostiene que: En el desarrollo de la Auditoría de Control Interno se analizaron detalladamente en papeles de trabajo, comprobantes de ingresos y egresos, en los cuales se determinaron deficiencias en cuanto al cumplimiento de disposiciones legales. Se evidenció que el municipio no cuenta con un reglamento específico que norme su Sistema de Tesorería, no cuenta con un manual de procedimientos el cual especifique los diferentes procesos que se deben llevar a cabo. No existe una adecuada segregación de funciones de carácter incompatible. Los ingresos percibidos, no son depositados dentro las siguientes 24 horas en cuenta bancaria de la institución.

**Vásquez (2004)** en su tesis titulada: “*El control interno municipal en las comunas de la Provincia de Osorno - Chile*” sostiene que: Dentro de los controles administrativos, el sistema impulsado por la Contraloría General de la República plantea no sólo un control de legalidad represivo de los actos administrativos, sino más bien, la fiscalización anterior a la entrada en vigencia de estos, en aras de cumplir los objetivos que le encarga la Constitución, para la adecuada toma de decisiones de las autoridades políticas y la eficiente ejecución de ellas por parte de la administración.

Específicamente, se establece la configuración de unidades especializadas de control dentro del municipio.

Estas Unidades de Control Interno, que pueden formar o no parte del organigrama de la municipalidad, dependen técnicamente de la Contraloría General de la República y realizan el control a priori de los actos municipales, colaborando además con el Concejo en sus facultades fiscalizadoras principalmente a través de la entrega de información formal de materias presupuestarias y administrativas del ente comunal. En la provincia de Osorno, las Unidades de Control Interno no se encuentran plenamente organizadas. Mayoritariamente estas funciones se encuentran asignadas a funcionarios de la planta, lo que en la práctica produce una confusión de ambas funciones.

En este sentido, las funciones entregadas a las unidades de control o el personal asignado, se realizan de distinta forma en todos los municipios que componen la provincia, estableciéndose ciertos parámetros generales en el control del presupuesto, el que se realiza a través de los controles de gastos e ingresos y principalmente por el informe trimestral del estado de avance presupuestario elaborado por las Unidades de Control Interno para ante el Concejo. Unidades de Control Interno, ésta no es realizada por los encargados en la provincia, ya sea porque existe una relación de asesoría con el Alcalde, que permite corregir los errores antes de la ejecución de dichos actos, o por un sentimiento de subordinación con

el jefe de servicio que hace menos objetiva e imparcial la función.

Las principales deficiencias en el sistema de Control Interno Municipal en la Provincia de Osorno, está dado por la falta de independencia de los funcionarios encargados en relación al Alcalde de los entes edilicios. Lo anterior se ve agravado por la falta de capacidad técnica del personal destinado a la función de control y en el caso de la asignación de ella, por la falta de tiempo y personal para desarrollar sus actividades.

### **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.

**Huaman & Jiménez (2015)** en su tesis titulada *“Diseño del sistema de control interno en el área de tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014”* sostiene que: Existe la ausencia del sistema de control interno en el área de tesorería, cuyo efecto se ve reflejado en el desarrollo de las funciones administrativas y financieras de la institución, así como en la seguridad razonable de las operaciones. La Municipalidad no cuenta con el proceso de control previo para el área de tesorería que le permita un adecuado plan de administración de riesgos, cayendo en errores voluntarios e involuntarios, afectando la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos.

La Municipalidad en el área de tesorería no está dotada de recursos humanos calificados, materiales y equipos necesarios para salvaguardar el manejo operativo con eficiente control de gestión; existiendo una inadecuada organización, deficiente comunicación interna y carencia de un plan de capacitación que le permita al personal mantenerse actualizado.

**Arizapana (2013)** en su tesis: *“Control interno y la efectividad en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaribamba”*, sostiene que. El control interno no funciona adecuadamente en la municipalidad distrital de Huaribamba, el cual no permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión de la tesorería que permita a la entidad lograr sus objetivos y metas contenidas en su planes y metas.

El de control interno en la función administrativa debe incidir en la buena eficacia de la municipalidad distrital de Huaribamba, con la efectividad directa en el logro de los objetivos y metas programadas y con la capacidad de lograr el efecto que se espera como su medición, corrección del desempeño a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, en base a sus planes ideales, así como los pasos del establecimiento de normas, medición del desempeño, y corrección de las variaciones de normas y planes las cuales no se desarrollan de esa manera dentro del área de tesorería de la municipalidad distrital de Huaribamba.

Analizando los tipos de control interno que inciden positivamente en la eficiencia y efectividad del área de tesorería notamos que no se está logrando alcanzar los objetivos y metas del área de tesorería de la municipalidad distrital de Huaribamba. Por falta de recursos humanos el cual beneficiaría desde la observación, sistema de información gerencial municipal y sistema integral para la recopilación, integración, comparación análisis y dispersión de información interna y externa de la entidad, con intervención oportuna, eficaz y eficiente.

La toma de decisiones, sólo a través de ella, se hace buen uso de los recursos financieros, materiales y humanos en la municipalidad, la entidad en el área de tesorería manifiesta mayormente su función administrativa. Debido a su magnitud y complejidad en el manejo de

los caudales de la entidad en esencial, podrían actuar, la municipalidad distrital de Huaribamba, y la importancia para mejorarla y obtener mayor nivel de competitividad.

**Espinoza (2013)** en su tesis titulada *“El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de chorrillos”* sostiene 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.

**Caljaro (2011)** en su tesis titulada *“El Control Interno en el Área de Tesorería y la Gestión Administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna Año 2011”*, sostiene que: El Control Interno en el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, debido a que existen deficiencias en el ambiente interno, el establecimiento de objetivos, las actividades de control, el sistema de información y comunicación, así como la supervisión. El Ambiente Interno en el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión Administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, ya que los servidores administrativos conocen poco las políticas que han sido aprobadas y difundidas en la organización por la dirección sobre control interno.

El establecimiento de objetivos en el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión administrativa en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, debido a que frecuentemente los funcionarios no participan en el proceso de administración estratégica de la organización, el mismo que se desarrolla con la formulación de la visión, misión, metas

y objetivos y se obtiene el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de Organización. Las actividades de control en el Área de Tesorería tienen una influencia poco favorable en la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, ya que los procedimientos documentados de autorización y aprobación para las principales operaciones que realiza la organización, no son los más adecuados.

La Información y comunicación en el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión Administrativa en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, ya que no se realiza adecuadamente, debido a que la organización no dispone frecuentemente de información, confiable, oportuna y útil para la toma de decisiones. La Supervisión en el Área de Tesorería influye desfavorablemente en la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, debido a que el monitoreo y supervisión para asegurar que los controles operen y sean modificados apropiadamente de acuerdo con los cambios en el entorno organizacional, no son los más adecuados.

**Castro (2011)** en su tesis titulada *“Implementación del sistema de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Anta – Carhuaz, 2011”* sostiene que: Se han descrito los procesos de implementación del sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Anta consistentes en la planificación, ejecución, evaluación de procesos, relacionados a la normatividad vigente, el 82% no conoce el nuevo enfoque de control interno, en cambio el 64% no conoce las normas del sistema de control interno, tampoco el 82% no conoce la metodología para la evaluación del sistema de control y el 73% no conoce los roles ni responsabilidades del control interno, el 55% no tiene conocimiento sobre las normas básicas para el compromiso de mejoramiento.

Queda determinado el nivel de cumplimiento de las normas legales en el área de tesorería de la municipalidad de Anta, desde el punto de vista teórico, el 64% no conoce el concepto del

área de tesorería, tampoco el 55% no conoce los objetivos del área de tesorería y otro 55% no conoce las funciones del área de tesorería.

Se ha determinado que la implementación del sistema de control interno incide directamente en el Área de Tesorería de la Municipalidad distrital de Anta en el año 2011, evidenciado por los resultados de la encuesta en que el 64% afirman la capacidad de medir y evaluar la gestión del gobierno local a través del control interno, al contrario el 45% estima que no hay logro de objetivos en el área de tesorería de la municipalidad, otro 45% no conoce el establecimiento de control interno, aunque otro 45% está de acuerdo que el control interno protege los recursos y bienes, el 82% no conocen las normas básicas de las actividades de prevención y monitoreo en la municipalidad, el 82% opinaron para la implementación del sistema de control interno.

De acuerdo a las conclusiones anteriores es preciso implementar una oficina del sistema de control interno para el área de tesorería, que permita el mejor uso de los recursos del Estado en el desarrollo sostenible de los proyectos productivos, de servicios y la ejecución de programas sociales.

**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”* sostiene que: “En los últimos años las municipalidades aquejan un problema en cuanto a sus presupuestos destinados por el estado para las obras y gasto público, esto debido, al 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”.

### **2.1.3 Regionales / Locales**

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.

**Herrera (2016)** en su tesis titulada *“Los mecanismos de control interno en el área de tesorería de las municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Distrital de El Alto, 2016”*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, tesis para optar el grado de Contador Público, sostiene que: 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.

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.

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.

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.

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.

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.

**Laban (2016)** en su tesis titulada *“Los mecanismos de control interno en el área de tesorería de las municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad distrital de San Miguel del El Faique – Huancabamba, 2016”*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, tesis para optar el grado de Contador Público.

Respecto a las declaraciones de pago y movimiento de efectivo, La Municipalidad distrital de San Miguel de El Faique en la actualidad, no cuenta con convenios firmados con entidad financieras, por ser una de las municipalidades con recaudación (R.D.R)mínima por motivo de la informalidad de los negocios existentes en el ámbito distrital y la inconciencia de la población para con sus obligaciones tributarias, si bien es cierto esto podría reducir el riesgo en el transporte del efectivo al realizar los depósitos en cuentas bancarias; para una entidad con recaudación demasiado bajan o es recomendable, pero a esto se debe tomar otras medidas de seguridad preventiva.

Otras de las debilidades encontradas, es que la Gerencia Municipal y Contabilidad, no practica acciones de supervisión inopinada del efectivo, es decir, arqueos de caja, y conciliaciones; además de la transmisión de información inadecuada al área de contabilidad sobre los ingresos y depósitos generados diariamente. Una fortaleza es que los movimientos financieros son registrados diariamente por cuenta contable y específicas de ingresos y gastos (clasificadores presupuestarios), así como la elaboración de cuadros comparativos de las conciliaciones bancarias, generando información de confiabilidad.

Como parte del proceso sustentatorio, cada acción que genere pago y/o salida de dinero a la institución, tiene que ser sustentado con documentos, pasando por las áreas de control respectivo, desde la parte usuaria (solicitante) hasta la cancelación. La municipalidad distrital de San Miguel de El Faique, muestra una serie de debilidades, pero que son subsanables, tal es el caso de que no se cuenta con cronogramas físicos de pagos, además los encargos internos no son rendidos en los plazos establecidos y que solo son sancionados con llamadas de atención por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente y principalmente la no existencia de un

comité de procedimientos administrativos que permita sancionar dentro de la reglamentación vigente las diferentes acciones que dañan o afectan a la institución.

La revisión que se practica a los documentos fuentes, deben ser de manera minuciosa, así como la verificación de la veracidad de los comprobantes de pago que sirven de sustentación, la documentación con información incompleta ocasiona errores en los procesos de rendición y generando retrasos en la registración de la información, esto inclusive genera retrasos e incumplimiento de los pagos programados a los proveedores.

A si mismo las recaudaciones diarias, no se están depositado dentro de las 24 horas en las cuentas bancarias de RDR como exige la normatividad, se hace semanalmente, ya que los ingresos diarios son pocos, además esta acción se informa a la superioridad, que en el caso de la Municipalidad Distrital de San Miguel de El Faique es la Gerencia Municipal.

Dentro del rubro de proveeduría y prevención, Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control.

Cabe indicar que la cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público.

Las municipalidades deben estar en constante actualización sus profesionales técnicos como de confianza para su adecuación a los cambios constantes de las normas, y la evolución tecnológica e informática y apostar por la calidad del servicio y el reclutamiento de personal idóneo con características morales (técnico -político) para el cumplimiento de sus objetivos de manera transparente.

Por su parte la Municipalidad distrital de San Miguel de El Faique, utiliza como herramienta de control, registración y procesamiento al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP), así como también directivas del sistema nacional de tesorería “Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15”

La municipalidad deberá implementar sus normas de control interno, con instructivos internos eficaces para el cumplimiento de rendiciones de encargos internos y comisiones de servicios. A su vez la Municipalidad Distrital de San Miguel de El Faique, está en proceso de implementación y actualización de documentos administrativos que orienten el desempeño y cumplimiento de las funciones, aplicando la comunicación asertiva y trabajo en equipo coordinado para el área de tesorería.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Teorías de Control interno**

#### **Ley General del Sistema Nacional de Tesorería**

“La Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Ley N° 28693, Publicado el 21 de marzo del 2006, indica que toda entidad gubernamental debe tener en cuenta los principios básicos regulatorios”.

#### **Principios Regulatorios**

##### **Artículo I.- Unidad de Caja**

“Administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independientemente de su finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción”.

##### **Artículo II.- Economicidad**

“Manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos”.

##### **Artículo III.- Veracidad**

“Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados”.

#### **Artículo IV.- Oportunidad**

“Percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos señalados, de forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización”.

#### **Artículo V.- Programación**

“Obtención, organización y presentación del estado y flujos de los ingresos y gastos públicos identificando con razonable anticipación sus probables magnitudes, de acuerdo con su origen y naturaleza, a fin de establecer su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional”.

#### **Artículo VI.- Seguridad**

“Prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos públicos y conservar los elementos que concurren a su ejecución y de aquellos que las sustentan”.

### **Conformación del Sistema Nacional de Tesorería**

#### **Definición**

“El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante el Sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos”.

## **Conformación del Sistema**

“El Sistema Nacional de Tesorería está conformado de la siguiente manera”:

a) “En el nivel central: Por la Dirección Nacional del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, que es el órgano rector del Sistema y como tal aprueba la normatividad, implementa y ejecuta los procedimientos y operaciones correspondientes en el marco de sus atribuciones”.

b) “En el nivel descentralizado u operativo: Por las Unidades Ejecutoras y dependencias equivalentes en las Entidades del Sector Público comprendidas en la presente Ley y sus correspondientes tesorerías u oficinas que hagan sus veces”.

## **RESPONSABLES Y ATRIBUCIONES DE LOS ÓRGANOS DEL SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA**

### **La Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público está a cargo del Director Nacional del Tesoro Público, el cual será designado por el Ministro de Economía y Finanzas” tomando en cuenta, cuando mínimo, los siguientes requisitos:

- a) “Ser peruano de nacimiento”.
- b) “Tener título universitario”.
- c) “No tener condena penal consentida o ejecutoriada, por delito doloso”.
- d) “No haber sido destituido de cargo público por sanción

disciplinaria”.

e) “No tener rendiciones de cuentas pendientes con las entidades del Sector Público”.

### **Atribuciones de la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“Son atribuciones de la Dirección Nacional del Tesoro Público”, en forma exclusiva y excluyente:

a) “Centralizar la disponibilidad de fondos públicos, respetando la competencia y responsabilidad de las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades que los administran y registran”.

b) “Ejecutar todo tipo de operaciones bancarias y de tesorería respecto de los fondos que le corresponde administrar y registrar”.

c) “Elaborar el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional y establecer los niveles de financiamiento temporal a efectos de cubrir sus déficits estacionales”.

d) “Emitir instrumentos para el financiamiento temporal de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería en el corto plazo, de acuerdo con el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional”.

e) “Establecer normas que orienten la programación de caja en el nivel descentralizado.

f) “Elaborar y difundir información estadística sobre la ejecución de ingresos y egresos de los fondos públicos”.

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

h) “Autorizar la apertura de cuentas bancarias para el manejo de los fondos de las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades, cualquiera que sea su concepto o fuente de financiamiento, y mantener el registro actualizado de las mismas”.

i) “Custodiar valores del Tesoro Público”.

j) “Dictar las normas y los procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería de conformidad con la presente Ley y en concordancia con la Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público”.

k) “Establecer las condiciones para el diseño, desarrollo e implementación de mecanismos o instrumentos operativos orientados a optimizar la gestión del Sistema Nacional de Tesorería”.

l) “Absolver las consultas, asesorar y emitir opinión oficial respecto de todos los asuntos relacionados con el Sistema Nacional de Tesorería”.

m) “Elaborar y presentar sus estados financieros y el Estado de Tesorería, conforme a la normatividad y procedimientos correspondientes”.

n) “Evaluar la Gestión de Tesorería de las unidades ejecutoras o dependencias equivalentes en las entidades.

o) “Opinar en materia de tesorería respecto a los proyectos de dispositivos legales”.

### **De la Unidad Ejecutora y Dependencia Equivalente en las Entidades**

“Es la unidad encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran. En las

unidades ejecutoras o dependencias equivalentes en las entidades, el responsable del área de tesorería u oficina que haga sus veces, debe acreditar como mínimo, formación profesional universitaria, así como un nivel de conocimiento y experiencia compatibles con el ejercicio de dicha función”.

### **Atribuciones de la Unidad Ejecutora y Dependencia**

“Equivalente en las Entidades Son atribuciones y responsabilidades de las unidades ejecutoras y áreas o dependencias equivalentes en las entidades”, a través del Director General de Administración o quien haga sus veces:

a) “Centralizar y administrar el manejo de todos los fondos percibidos o recaudados en su ámbito de competencia”.

b) “Coordinar e integrar adecuada y oportunamente la administración de tesorería con las áreas o responsables de los otros sistemas vinculados con la administración financiera así como con las otras áreas de la administración de los recursos y servicios”.

c) “Dictar normas y procedimientos internos orientados a asegurar el adecuado apoyo económico financiero a la gestión institucional, implementando la normatividad y procedimientos establecidos por el Sistema Nacional de Tesorería en concordancia con los procedimientos de los demás sistemas integrantes de la Administración Financiera del Sector Público”.

d) “Establecer las condiciones que permitan el adecuado registro y acceso a la información y operatividad de la Dirección Nacional del Tesoro Público en el SIAF-SP por parte de los responsables de las áreas relacionadas con la administración de la ejecución financiera y operaciones de tesorería”.

e) “Disponer la realización de medidas de seguimiento y verificación

del estado y uso de los recursos financieros, tales como arqueos de fondos y/o valores, conciliaciones, entre otros”.

### **Responsables de la Administración de los Fondos Públicos**

“Son responsables de la administración de los fondos públicos en las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades, el Director General de Administración o quien haga sus veces y el Tesorero, cuya designación debe ser acreditada ante la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

### **FONDOS PÚBLICOS**

“Son 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 realizan, con arreglo a Ley”.

### **Administración de los Fondos Públicos**

“Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional así como de aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

“Los fondos públicos generados u obtenidos en la producción o prestación de los bienes y servicios autorizados con arreglo a Ley, se encuentran bajo la administración y registro de las unidades ejecutoras y entidades que los generan”.

### **Acceso a Información de Fondos Públicos**

“Las unidades ejecutoras y entidades así como las Empresas del Estado de Derecho Público, Privado y de Economía Mixta con participación directa o indirecta del Estado, están obligadas a dar acceso a la Dirección Nacional del Tesoro Público, en la forma que ésta determine, respecto de la información relacionada con todos los fondos que administran así como de todos los depósitos y colocaciones que mantienen, cualquiera sea su modalidad, concepto o denominación, bajo responsabilidad de sus respectivos Directores Generales de Administración o quienes hagan sus veces”.

### **CAJA ÚNICA, CUENTA PRINCIPAL Y POSICIÓN DE CAJA DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DEL TESORO PÚBLICO**

#### **Caja Única de la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Caja Única de la Dirección Nacional del Tesoro Público está constituida por la Cuenta Principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público y las otras cuentas bancarias de las cuales es titular. Asimismo forman parte de la Caja Única las cuentas bancarias donde se manejan fondos públicos, cualquiera que sea su fuente de financiamiento, finalidad o entidad titular de las mismas”.

“No forman parte de la Caja Única las cuentas bancarias de ESSALUD y de aquellas Entidades constituidas como personas jurídicas de derecho público y privado facultadas a desarrollar la actividad empresarial del Estado”.

## **Operaciones en Cuentas Bancarias Conformantes de la Caja Única**

“Las operaciones de ingresos y gastos en las cuentas bancarias donde las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades mantienen los fondos que administran y registran, cualquiera que sea la fuente de financiamiento, se sujetan a las normas y procedimientos que determina la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

## **Cuenta Principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Cuenta Principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público es una cuenta bancaria ordinaria abierta a su nombre en el Banco de la Nación, en la que se centraliza y registra los fondos que administra y registra”.

“La Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza la apertura de las subcuentas bancarias de su Cuenta Principal, que sean necesarias para el registro del movimiento de ingresos y gastos”.

“El importe de la comisión correspondiente al Banco de la Nación, por recaudación y servicios bancarios, se debita automáticamente en la Cuenta Principal, con cargo a la recaudación efectuada. El porcentaje de dicha comisión se fija mediante Resolución Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas”.

## **Subcuentas Bancarias de Ingresos**

“En las subcuentas bancarias de ingresos se registra la percepción o recaudación sobre la base de su acreditación en la Cuenta Principal. En su apertura debe indicarse la entidad administradora de los mismos”.

### **Subcuentas Bancarias de Gastos**

“En las subcuentas bancarias de gastos se registran las operaciones de pagaduría, que se realizan sobre la base de autorizaciones aprobadas por la Dirección Nacional del Tesoro Público, en el proceso de ejecución del gasto efectuado de acuerdo a Ley”.

“Las subcuentas bancarias de gastos se abren a nombre de las correspondientes Unidades Ejecutoras o Entidades, las mismas que son directamente responsables de su manejo”.

### **Otras Cuentas Bancarias de la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público podrá abrir cuentas bancarias, de ser el caso, con sus correspondientes subcuentas bancarias, para el depósito de los fondos que administra, así como para la canalización de los fondos previstos en las fuentes de financiamiento cuyos recursos provienen de transferencias que efectúa la Dirección Nacional del Tesoro Público establecidas por Ley, sean en moneda nacional o en moneda extranjera”.

### **Posición de Caja de la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Posición de Caja de la Dirección Nacional del Tesoro Público es el monto resultante de establecer y, agregar los saldos correspondientes a todas las cuentas conformantes de la Caja Única lo cual determina el acumulado de fondos públicos a una cierta fecha, cuyo saldo permite establecer los reales niveles de financiamiento de los déficits estacionales al nivel de la Cuenta Principal y minimizar el costo financiero de su cobertura”.

“La Posición de Caja de la Dirección Nacional del Tesoro Público está

constituida por la agregación de los saldos de las cuentas bancarias conformantes de la Caja Única, sean en moneda nacional o en moneda extranjera, determinando una Posición de Caja en Moneda Nacional y una Posición de Caja en Moneda Extranjera, con el objeto de consolidar y contribuir a optimizar la administración de la liquidez de los fondos públicos”.

## **PROGRAMACIÓN Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAJA**

### **Programación de Caja en el Nivel Central**

“La Programación de Caja en el nivel central es el proceso a través del cual se preestablecen las condiciones para la gestión de la tesorería, determinando el flujo de ingresos y gastos, y evaluando con oportunidad las necesidades y alternativas de financiamiento temporal, todo lo cual se expresa en el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional cuya preparación está a cargo de la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

### **El Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional**

“El Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional es el instrumento de gestión financiera que expresa el pronóstico de los niveles de liquidez disponible para cada mes, sobre la base de la estimación de los fondos del Tesoro Público a ser percibidos o recaudados y de las obligaciones cuya atención se ha priorizado para el mismo período. Mediante el Presupuesto de Caja se establece la oportunidad del financiamiento que se requiera, con la finalidad de orientar el proceso de la ejecución presupuestal y financiera, optimizando la disponibilidad de los recursos, a través de metas y cronogramas de pagos”.

## **Elaboración del Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional**

“La elaboración del Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional se desarrolla, fundamentalmente”, sobre la base de lo siguiente:

- a) “La proyección de la disponibilidad financiera, en función a los ingresos tributarios y no tributarios efectivamente percibidos o recaudados y registrados y a la oportunidad establecida para su percepción o recaudación”.
- b) “El monto de las obligaciones devengadas, las devoluciones legalmente reconocidas y de las transferencias establecidas por Ley”.
- c) “Los niveles de disposición o de financiamiento estacional requeridos, teniendo en consideración el comportamiento y estado de la Posición de Caja de la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

## **Programación de Caja en el Nivel Descentralizado**

“La Programación de Caja en el nivel descentralizado es el proceso a través del cual se elabora el Presupuesto de Caja institucional”, sobre la base de las siguientes consideraciones:

- a) “Las facultades legales para efectos de la determinación y percepción de los fondos”.
- b) “Las particularidades de la recaudación, especialmente en cuanto a la oportunidad y procedimientos relacionados con aquella”.
- c) “Las prioridades de gastos”.

## **EJECUCIÓN FINANCIERA DEL INGRESO**

### **Determinación del Ingreso**

“La determinación del ingreso corresponde al área”, dependencia

encargada o facultada y se sujeta a lo siguiente:

- a) “Norma legal que autoriza su percepción o recaudación”.
- b) “Identificación del deudor u obligado al pago, con indicación de los datos necesarios para hacer efectiva la cobranza y, de ser el caso, las garantías o medidas cautelares que correspondan”.
- c) “Liquidación del monto por cobrar”.
- d) “Oportunidad y/o periodicidad de la cobranza, así como los intereses aplicables”.
- e) “Tratamiento presupuestal aplicable a la percepción o recaudación”.

### **Percepción o Recaudación de Fondos Públicos**

La percepción o recaudación se produce de acuerdo con lo siguiente:

- a) “Emisión y, de ser el caso, notificación del documento de la determinación”.
- b) “Evidencia de haberse recibido los fondos o de haberse acreditado su depósito o abono en la cuenta que corresponda”.

### **Procedimientos para la Percepción o Recaudación**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público regula los procedimientos para la percepción o recaudación así como para su depósito y registro en las cuentas correspondientes, de manera que se encuentren disponibles en los plazos establecidos, en concordancia con la presente Ley y la normatividad aplicable”.

### **Plazo para el Depósito de Fondos Públicos**

“Los fondos públicos se depositan en forma íntegra dentro de las veinticuatro (24) horas de su percepción o recaudación, salvo los casos

regulados por el Sistema Nacional de Tesorería, procediéndose a su debido registro”.

## **EJECUCIÓN FINANCIERA DE LOS GASTOS**

### **Del devengado**

“El devengado es el reconocimiento de una obligación de pago que se registra sobre la base del compromiso previamente formalizado y registrado, sin exceder el límite del correspondiente Calendario de Compromisos”.

“El total del devengado registrado a un determinado período no debe exceder el total acumulado del gasto comprometido y registrado a la misma fecha”.

### **Formalización del Devengado**

“El devengado, sea en forma parcial o total”, se produce como consecuencia de haberse verificado lo siguiente:

- a) “La recepción satisfactoria de los bienes adquiridos”
- b) “La efectiva prestación de los servicios contratados”.
- c) “El cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa”.
- d) “El registro en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP)”.

### **Autorización del Devengado**

“La autorización para el reconocimiento de los devengados es competencia del Director General de Administración o quien haga sus veces, en

la Unidad Ejecutora o el funcionario a quien se delega esta facultad de manera expresa”.

“El Director General de Administración o quien haga sus veces en la Unidad Ejecutora establece los procedimientos para el procesamiento de la documentación sustentatoria de la obligación a cancelar. Asimismo, imparte las directivas para que las áreas relacionadas con la formalización del devengado, tales como Logística y Personal, u oficinas que hagan sus veces, cumplan con la presentación de la documentación sustentatoria a la correspondiente Tesorería, u oficina que haga sus veces, con la suficiente anticipación a las fechas o cronogramas de pago asegurando la oportuna y adecuada atención del pago correspondiente”.

### **Plazo para la Formalización y Registro del Devengado**

“Puede efectuarse el devengado en un período posterior al del correspondiente compromiso, siempre y cuando dicho devengado se registre en el SIAF-SP dentro del plazo de noventa (90) días calendario siguientes a la fecha del registro del compromiso, caso contrario se deberá proceder a anular dichos compromisos y ejecutar las acciones administrativas pertinentes con las excepciones que señale la correspondiente Ley de Presupuesto del Sector Público”.

### **Del pago**

“A través del pago se extingue, en forma parcial o total, una obligación y sólo procede siempre que esté debidamente formalizada como devengado y registrado en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector

Público (SIAF-SP)”.

“La Unidad Ejecutora o Entidad debe consignar el número de registro SIAF-SP, en la documentación relacionada con la correspondiente obligación contractual. Caso contrario no procede la entrega de bienes o la prestación de los servicios por parte del proveedor o contratista”.

“Está prohibido el pago de obligaciones que no cumplan los requisitos prescritos en el presente artículo, aun cuando los bienes y/o los servicios, sean personales o no personales, cuenten con la conformidad respecto de su recepción o prestación”.

### **El pago se efectúa de acuerdo con el Presupuesto de Caja.**

#### **Procedimientos y Normas de Pagaduría**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público establece los procedimientos, normas y plazos de pagaduría, sea mediante cheques, abonos en cuentas, en efectivo o por medios electrónicos, inclusive de las retenciones a favor de la Administración Tributaria y de terceros autorizados de acuerdo a ley, con criterios de oportunidad y ubicación geográfica”.

“Plazo para Cancelar Devengado El devengado debidamente registrado al 31 de diciembre de cada año puede cancelarse hasta el 31 de marzo del año siguiente”.

## **EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **Evaluación de Tesorería**

“La Evaluación de Tesorería consiste en el análisis de la proyección de los ingresos, sobre la base de la evolución y estado de los fondos administrados por

la Dirección Nacional del Tesoro Público percibidos o recaudados, así como del devengado y las autorizaciones y transferencias ejecutadas para su atención con cargo a dichos fondos durante cada período mensual, en el marco del programa expresado en el Presupuesto de Caja, con indicación del financiamiento temporal obtenido y ejecutado”.

“La Evaluación de Tesorería incluye los resultados de la ejecución financiera de ingresos y egresos administrados por las Unidades Ejecutoras y Entidades”.

“La Evaluación de Tesorería se realiza dentro de los quince (15) días calendario siguientes de vencido el mes respectivo. Dicha evaluación, con el sustento respectivo a nivel específico, se remite a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República y a la Contraloría General de la República dentro de los cinco (5) días calendario de vencido el plazo para su elaboración”.

## **FINANCIAMIENTO A PLAZOS MENORES A UN AÑO**

### **Financiamiento Bancario y Financiero**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público puede, hasta el 31 de diciembre de cada año fiscal, solicitar facilidades financieras temporales a las instituciones financieras en las que mantiene sus cuentas con la finalidad de cubrir déficits estacionales de caja que asegure la atención oportuna de sus obligaciones”.

“El pago de las facilidades financieras temporales o el endeudamiento temporal, incluidas las Letras del Tesoro Público (LTP’s) debe realizarse hasta el 31 de marzo de cada año fiscal. Están prohibidas las reestructuraciones que

superen dicha fecha”.

### **Letras del Tesoro Público (LTP's)**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público está autorizada a emitir y colocar Letras del Tesoro Público para el financiamiento temporal, sobre la base de las necesidades de financiamiento determinadas en el Presupuesto de Caja”.

### **Reglamento de Contrataciones de Servicios Relacionados al Endeudamiento a Plazos Menores a un Año**

“El Ministerio de Economía y Finanzas reglamenta mediante decreto supremo, el procedimiento de contratación de los servicios utilizados que tienen relación con las operaciones de endeudamiento a plazos menores a un año. Lo dispuesto en el Texto Único Ordenado de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto Supremo N° 083-2004-PCM, y sus correspondientes modificatorias, se aplican en forma supletoria a dicho Reglamento”.

“Los contratos de servicios, suscritos al amparo de las normas legales que hace mención el numeral precedente, son remitidos a la Contraloría General de la República y al Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado - CONSUCODE para su conocimiento”.

### **Monto Límite para Facilidades Financieras**

“La Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público establece el monto límite de las facilidades financieras y condiciones generales para la emisión de las Letras del Tesoro Público, para cada año fiscal. El monto

límite de endeudamiento incluye el capital y los intereses estimados por devengarse”.

### **Reglamento de Adquisición y Negociación de LTP's**

“El Reglamento de Adquisición y Negociación de Letras del Tesoro Público se aprueba mediante resolución ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas, y se publica en el Diario Oficial El Peruano”.

“El monto de las emisiones y las condiciones relacionadas se aprueban por resolución directoral de la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

### **Pago de LTP's y sus Gastos Financieros**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público atiende el pago de las Letras del Tesoro Público”.

“Los gastos financieros y otras obligaciones derivadas de la emisión y colocación de las Letras del Tesoro Público, se atienden por la Oficina General de Administración del Ministerio de Economía y Finanzas”.

## **NORMAS COMPLEMENTARIAS PARA LA GESTIÓN DE LA TESORERÍA**

### **Desembolsos no utilizados**

“Los desembolsos no utilizados de Operaciones de Endeudamiento que financian proyectos de inversión pública cuyo servicio de deuda se atiende con recursos provenientes o transferidos por la Dirección Nacional del Tesoro Público, se depositan en las cuentas de dicha Dirección Nacional, una vez concluidos los proyectos de inversión materia de las acotadas operaciones. Custodia de Fondos o Valores de Fuente no Identificada”.

“Los fondos o valores en posesión de una Unidad Ejecutora o Entidad, cuyo régimen de administración o utilización no se encuentre debidamente justificado o aclarado se depositan en la cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público o entregados para su custodia, según sea el caso, y registradas por la Unidad Ejecutora o entidad correspondiente, quedando prohibido disponer de ellos hasta que se establezca con precisión su origen y se proceda a su adecuado tratamiento administrativo, presupuestal, financiero y contable, según corresponda. Los mencionados depósitos no son remunerados”.

### **Devolución de Transferencias no Ejecutadas**

“El importe de las transferencias no ejecutadas en el marco de Convenios de Administración de Recursos, Costos Compartidos u otras modalidades similares financiadas con cargo a recursos que administra y registra la Dirección Nacional del Tesoro Público, en concordancia con lo establecido en el literal a) del artículo 6 de la presente Ley, incluidos los intereses respectivos, se restituye a las Entidades que los transfirieron, para que éstas, a su vez, procedan a su depósito a favor de la Dirección Nacional del Tesoro Público dentro de las veinticuatro (24) horas de producida su percepción”.

### **Conciliaciones con la Dirección Nacional del Tesoro Público**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público efectúa conciliaciones con las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades, respecto de los registros relacionados con la preparación de sus correspondientes estados financieros, que permitan identificar los fondos transferidos y recibidos de dicha

Dirección Nacional”.

### **Afectación de Cuentas Bancarias sólo con Autorización Expresa**

“Los débitos o cargos en las cuentas bancarias de la Dirección Nacional del Tesoro Público, de las unidades ejecutoras o dependencias equivalentes en las entidades, sólo proceden con la aprobación expresa de sus respectivos titulares, bajo responsabilidad personal y colegiada del directorio de la entidad bancaria correspondiente”.

### **Sanciones Administrativas**

“El Tesorero de la entidad o quien haga sus veces, que infrinja las disposiciones establecidas en la presente Ley, da lugar a las sanciones administrativas aplicables según el régimen laboral al que pertenecen, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar”.

### **Servicios Bancarios**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público retribuye por los servicios bancarios que demanda la operatividad del Sistema Nacional de Tesorería, por lo que el Banco de la Nación está prohibido de aplicar cargos por los mismos conceptos en las cuentas bancarias de las Unidades Ejecutoras y dependencias equivalentes en las Entidades correspondientes”.

### **Rendiciones de Cuentas y/o Devoluciones por Menores Gastos**

“Las rendiciones de cuentas y/o devoluciones por concepto de encargos, fondos para pagos en efectivo, caja chica u otros de similar naturaleza

autorizados por la Dirección Nacional del Tesoro Público se efectúan y registran en los plazos y condiciones que establecen las Directivas de la Dirección Nacional del Tesoro Público, incluyendo la aplicación de intereses y penalidades cuando corresponda”.

### **Devoluciones de Fondos Depositados por Error o Indebidamente**

“Los fondos depositados y/o percibidos indebidamente o por error como fondos públicos, serán devueltos o extornados según corresponda, previo reconocimiento formal por parte del área o dependencia encargada de su determinación y a su respectivo registro, de acuerdo con las Directivas de la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

### **Tratamiento de la Documentación Sustentatoria**

“La documentación que sustenta las operaciones de ingresos y gastos tales como boletas, tickets, notas de abono, facturas, notas de cargo, comprobantes de pago, vouchers, estados bancarios, entre otros, en tanto forma parte de la sustentación de los actos administrativos relacionados con la formalización de la determinación y recaudación de ingresos y, en su caso, de la ejecución del gasto, debe conservarse en la Oficina General de Administración o la que haga sus veces en la Unidad Ejecutora, dependencia u organismo, de acuerdo con estándares que aseguren su adecuada conservación y ubicación”.

“El uso de la Declaración Jurada como documento sustentatorio del gasto se establece en las Directivas de la Dirección Nacional del Tesoro Público”.

### **Cambio de los Responsables de la Administración de los Fondos Públicos**

“Cuando, por mandato de resolución administrativa o judicial, resulte procedente la remoción, suspensión temporal o separación de los servidores que tengan a su cargo el manejo de fondos y valores, el Director General de Administración, o quien haga sus veces, debe asegurar la designación del sustituto con la debida oportunidad, a través de las instancias pertinentes, procediéndose a la entrega formal de las existencias de dichos fondos y valores al sustituto”.

### **Adopción de Medidas Preventivas en el Manejo de Fondos Públicos**

“La Dirección Nacional del Tesoro Público dispone la suspensión temporal de operaciones en las cuentas bancarias de aquellas unidades ejecutoras o dependencias equivalentes en las entidades en donde surjan situaciones de conocimiento público que pongan en riesgo el adecuado uso de los fondos públicos asignados”. (MEF, 2016)

### **Principales modelos de Control Interno**

a) “El modelo **COSO** es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo. Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal. No es sólo normas, procedimientos y formas involucra gente; aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la

organización en cada nivel y unidad.

“Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio”.

“Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés. Nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management – Integrated Framework y sus aplicaciones técnicas asociadas. Amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. En septiembre de 2004 se publica el estudio ERM (Enterprise Risk Management) como una ampliación de Coso 1, de acuerdo a las conclusiones de los servicios de Pricewaterhouse a la comisión”.

#### **Que se puede Obtener a través de COSO:**

“Proporciona un marco de referencia aplicable a cualquier organización”.

“Para COSO, este proceso debe estar integrado con el negocio, de tal manera que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento”.

“Trasmitir el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización”:

“Desde la Alta Dirección hasta el último empleado”.

#### **Ventajas de Coso**

“Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y

accionar los planes para su correcta gestión”.

“Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión”.

“Toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital”.

“Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción”.

“Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno”.

“Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo”.

“Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo”.

**(Cabello, 2011)**

**b)** “El modelo **COCO** fue publicado por el Instituto Canadiense de Contadores Autorizados en 1995, con el objetivo de simplificar los conceptos y lenguaje para hacer posible una discusión del alcance total del control en cualquier nivel de la organización”.

“El modelo COCO es producto de una profunda revisión al modelo coso por parte del Comité de Criterios de Control de Canadá, con el propósito de hacer un planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible ante las dificultades que enfrentaron inicialmente algunas organizaciones en la aplicación del informe coso”.

“El modelo COCO define el control interno de una forma idéntica al modelo coso, la diferencia se encuentra en que el modelo COCO proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios agrupados en 4 componentes, que el

personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control”.

“Estos 20 criterios conforman un ciclo lógico de acciones a ejecutar para asegurar el cumplimiento de los objetivos de una organización, también conocido como ciclo de entendimiento básico del control”. (**Benalcazar, 2014**)

c) “El modelo **CADBURY**, desarrollado por el llamado Comité Cadbury” (UK Cadbury Committee).

“Adopta una interpretación amplia del control”.

“Mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto-financiero y de cualquier tipo”.

“Objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad” de:

a) “Efectividad y eficiencia de las operaciones”.

b) “Confiabilidad de la información y reportes financieros”.

c) “Cumplimiento con leyes y reglamentos”.

“Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.

Limitación en la responsabilidad de los reportes de control a la confiabilidad de los financieros”. (**Luppi, 2010**).

d) “El modelo **ACC** Australian Control Criteria Adopta una posición cercana al COCO en la definición de objetivos de Control Interno, le da importancia a que los trabajadores y otros grupos de interés asuman un nivel apropiado de compromiso en el logro de los propósitos y los objetivos de la

organización. Se resalta el autocontrol y la confianza mutua como factores que potencian la identificación de objetivos, hace énfasis en conocimientos y habilidades requeridos para llevar a cabo las funciones encomendadas, las apoya en medios tecnológicos y procesos de calidad. Tiene una clara influencia de la auditoría interna en su desarrollo. Este modelo Australiano incluye el Sistema de Administración del Riesgo en la norma AS/NZS 4360 de 1999, la Gestión del Riesgo se reconoce como una parte integral de las buenas prácticas de gestión. Es un proceso interactivo compuesto por una serie de pasos que, si se ejecutan en secuencia, permiten la mejora continua de la toma de decisiones”. (Montilla, Montes & Mejía 2007)

## **2.2.2 Control Interno**

### **2.2.2.1 Definición:**

“El Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, WordReference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa (ejem. control de calidad, sanidad, etc.), tener dominio o autoridad sobre alguna cosa (ejem. perder el control del coche) o limitar o verificar una cosa (ejem. control de gastos, control de velocidad, etc.). A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos”. En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

### **2.2.2.2 Tipos del Control Interno**

#### **a) Control interno previo:**

“Es ejercida por los funcionarios y servidores que ejecutan los procedimientos establecidos en sus planes de organización, normas o disposiciones, las cuales contienen técnicas de Autorización, procesamiento, registro, evaluación y seguridad y protección de los bienes y recursos de la entidad”.

#### **b) Control interno concurrente:**

“Es ejercida por los servidores en cumplimiento de sus funciones, los

mismos que no tienen la atribución de paralizar un proceso, que si la tienen los funcionarios y servidores que realizan el control interno previo”.

**c) Control interno posterior:**

“Es ejercido por los niveles superiores del servidor o funcionario que ejecuta los procedimientos de control dispuestos por el titular de la entidad, sobre los resultados de las operaciones bajo su competencia. Asimismo, es ejercida en función a los planes anuales”.

**2.2.2.3 Objetivos del Control Interno**

“Entre sus objetivos, el Control Interno” busca:

- a. “Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta”.
- b. “Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos”.
- c. “Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones”.
- d. “Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información”.
- e. “Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales”.
- f. “Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado”.
- g. “Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía”.

#### **2.2.2.4 Relación del Control Interno con el ciclo de gestión**

“Para que toda iniciativa, empresa, proyecto, programa, entidad, etc. tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua. Deming (1950) propone un ciclo de mejora continua que consiste en un proceso conformado por cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), más conocido como el ciclo PDCA, que constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua”. Las reglas básicas para la mejora continua que motivan el enfoque PDCA son:

- a. “No se puede mejorar nada que no se haya CONTROLADO”.
- b. “No se puede controlar nada que no se haya MEDIDO”.
- c. “No se puede medir nada que no se haya DEFINIDO”.
- d. “No se puede definir nada que no se haya IDENTIFICADO”.

#### **2.2.2.5 Importancia del Control Interno**

“El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación se presentan los principales beneficios”.

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

corrupción”.

d. “El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos”.

e. “El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino”.

“La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno” promueve entonces:

a. “La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores”.

b. “La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles”.

c. “El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan”.

d. “La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos”.

e. “La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones”.

f. “La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado”.

g. “La efectividad de las operaciones y actividades”.

h. “El cumplimiento de la normativa”.

i. “La salvaguarda de activos de la entidad”.

### **2.2.2.6 Limitaciones del Control Interno**

“Como se ha visto en el acápite anterior, el Control Interno puede proporcionar información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos. Sin embargo, frecuentemente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar. Un sistema de Control Interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable -no absoluta- del logro de los objetivos por parte de la administración. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de Control Interno”. Algunas de estas limitaciones son:

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

“Es importante tomar en cuenta estas limitaciones con el objetivo de minimizarlas lo más posible y aprovechar al máximo los beneficios del Control Interno vistos en el acápite anterior”.

### **2.2.2.7 Evolución en la aplicación del Control Interno**

#### **2.2.2.7.1 Antecedentes en la aplicación del Control Interno**

“El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y

operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la "comprobación interna"<sup>4</sup> (término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes. Esta era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, que tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. A partir de la década del 70, a causa del descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos. Hasta entonces, el Control Interno generalmente se había considerado como un tema reservado solamente a los contadores. A partir de los años 80, se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en crear un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados hasta entonces”.

#### **2.2.2.7.2 El Control Interno en la actualidad**

“Como lo menciona Gonzales (2005), el desarrollo del Control Interno busca complementarse con nuevos modelos como el “Cuadro de Mando Integral” (Balanced Scorecard) que reposa en una gestión por procesos altamente desarrollada, en la que ambos se orientan, en última instancia, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización. Estudios sobre el tema, realizados en los últimos lustros, coinciden en reconocer un conjunto de necesidades de primer orden”, como son:

a. “La necesidad de que el Control Interno se integre al desarrollo del conjunto de actividades que forman parte de la misión de la organización, de manera que forme parte de los procesos regulares de trabajo y, al mismo tiempo, se identifique como un proceso continuo y singular, constituyéndose en un sistema”.

b. “La necesidad de que los objetivos del sistema de Control Interno se correspondan y refieran a los macro-propósitos de la organización, esencialmente vinculados a su eficiencia y eficacia, estratégica y operacional”.

c. “La necesidad de unificar el significado que el Control Interno tiene para todos los miembros de la organización y demás personas implicadas”.

“Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno, tanto en la práctica de las empresas, el gobierno, así como en los centros de

estudios e investigación. La tabla que sigue muestra los principales modelos de Control Interno que existen en la actualidad”.

### **El control interno en el sector público**

“El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas”; es decir, tomando en cuenta:

- a) “Su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos”.
- b) “La utilización de los fondos públicos”.
- c) “La importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento”.
- d) “La complejidad de su funcionamiento”.

“Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción. Como se vio en el capítulo anterior, el Control Interno proporciona una seguridad razonable no absoluta respecto a que se logren los objetivos de la entidad, esto debido a que un sistema de Control Interno eficiente, no importa cuán bien se haya diseñado o si

está operando el sistema de gestión de riesgos, no puede suministrar a la administración pública una seguridad absoluta respecto al logro de sus objetivos misionales. Además, los factores externos fuera de control de una entidad, como el factor político pueden impactar la capacidad de alcanzar los objetivos”.

### **Objetivos del Control Interno en el sector público**

“Los objetivos del Control Interno para el Sector Público”, son los siguientes:

#### **a) Gestión Pública**

“Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios. Este objetivo está relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas. La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La economía se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible. Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas. Este control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos

en los servicios”.

#### **b) Lucha Anticorrupción**

“Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal. Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos”.

#### **c) Legalidad**

“Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales. Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos y 21 concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones”.

#### **d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública**

“Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad. Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes. Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones

o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal. Una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza”.

### **Normativa de Control Interno en el sector público y organización de la administración pública**

“De acuerdo a la normativa, el Control Interno gubernamental en el Perú está enfocado a brindar una seguridad razonable para que las entidades públicas cumplan con su misión, y adquiere relevancia como una herramienta a través de la cual se controla y organiza la administración pública, en busca de la consecución de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de los fines esenciales del Estado y la satisfacción de la ciudadanía frente a la prestación de productos y servicios públicos”.

#### **Normativa**

“La función del control gubernamental se define en la Constitución Política del Perú y luego es regulada, de forma explícita, por el Sistema Nacional de Control (SNC) a través de la Contraloría General de la República (CGR) que tiene, entre sus funciones, la de supervisar la legalidad de las operaciones y de los actos de las instituciones sujetas a control. Asimismo, la CGR dicta la normativa técnica de control estableciendo los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos, a fin de dar cumplimiento a su rol rector. El enfoque de Control Interno gubernamental en el Perú así como sus conceptos, principios, técnicas y metodologías, se han definido en los últimos años a través de diferentes normas y lineamientos

de distinta jerarquía. La tabla que sigue a continuación muestra los elementos que constituyen este marco normativo así como el propósito de cada uno”.

### **Constitución Política del Perú**

“Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control”.

### **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785)**

“Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC”.

### **Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716)**

“Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el Control Interno gubernamental”.

### **Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)**

“Precisa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco

conceptual”.

**Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-CG)**

“Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno”.

**Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y OCI (RC N° 119-2012-CG)**

“Dispone que el SNC priorice las labores de control preventivo que tienen la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales”.

**Ley N° 29743 que modifica el artículo 10 de la ley N° 28716**

“Precisa que el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la CGR en el proceso de implantación del sistema de Control Interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, los proyectos de inversión, las actividades y los programas sociales que éstas administran”.

“Según el orden de jerarquía, las normas vigentes han orientado la implementación del Control Interno en las entidades públicas. La CGR ha promovido el desarrollo progresivo emitiendo instrumentos técnicos con el fin de que las entidades puedan disponer de mayores elementos para el fortalecimiento del Control Interno”.

## **Sistemas de la Administración Pública**

“Además de la normativa revisada en el acápite anterior, la administración pública también ha desarrollado elementos para mejorar el desempeño institucional. En este caso, se ha implementado mecanismos que buscan controlar el uso de los recursos públicos, con los sistemas administrativos del Estado. La norma central que regula dichos sistemas de manera general es la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE (Ley N° 29158)”. Esta Ley señala que existen dos tipos de sistemas: los sistemas funcionales y los sistemas administrativos.

### **Los sistemas funcionales**

“Los sistemas funcionales, propios de división funcional del Estado, tienen la finalidad de asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de las entidades del Estado”.

### **Los sistemas administrativos**

“Los sistemas administrativos del Estado son definidos como el conjunto “de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los poderes del Estado, los organismos constitucionales y los niveles de gobierno”.

“Estos sistemas tienen la finalidad de regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública; promoviendo la eficacia y eficiencia de su uso. En ese sentido, se confirma que los sistemas son un conjunto de reglas, que establecen procedimientos que

deben ser utilizados por la Administración Pública al organizar, ejecutar o administrar el Estado. Los sistemas administrativos pueden ser entendidos como mecanismos de control obligatorio y previo, que operan al interior del Estado, para reducir el problema de agencia que se presenta con mayor frecuencia en la Administración Pública”. La normativa actual regula los siguientes sistemas administrativos:

- a. “Gestión de recursos humanos”.
- b. “Abastecimiento”.
- c. “Presupuesto público”.
- d. “Tesorería”.
- e. “Endeudamiento público”.
- f. “Contabilidad”.
- g. “Inversión pública”.
- h. “Planeamiento estratégico”.
- i. “Defensa judicial del estado”.
- j. “Control”.
- k. “Modernización de la gestión pública”.

### **Fundamentos del Control Interno en el sector público**

“Los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo. Estos pilares son el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. A continuación, presentaremos cada uno”.

#### **Autocontrol**

“Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel

jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz”.

“El Control Interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad”.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. “Compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor”.
- b. “Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta”.

### **Autorregulación**

“Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones”.

“Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés”.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. “La promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público”.
- b. “La generación de Códigos de Buen Gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente”.
- c. “La definición de un modelo de operación que armonice las leyes y las normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales”.
- d. “El establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de objetivos”.
- e. “La reglamentación del Control Interno”.

### **Autogestión**

“Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y las normas legales”.

“El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida”.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a. “La comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas por la Constitución y la ley”.
- b. “La adaptación consciente de la entidad a su entorno”.
- c. “La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad”.
- d. “La articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado”.
- e. “La conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado”.
- f. “La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización”. **(Contraloría General de la República, 2014)**

### **2.2.3 Caso en Estudio**

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VEINTISEIS DE OCTUBRE - PIURA.**

**Ruc: 20529997401**

**Dirección: Av. Prolongación Grau MZA. C lote 19 Enace I Etapa**

#### **BREVE RESEÑA HISTÓRICA**

Los primeros trámites para su creación datan del año 1986, en que el Comité Pro Distrito del Sector Oeste, encabezado por Ausberto Merino Córdova, presentó documentos y adhesiones de dirigentes y vecinos del lugar que buscaban la independencia de un grupo de asentamientos humanos del gobierno local de la ciudad de Piura. Aún en aquél momento el panorama demográfico no advertía la fuerte expansión que contendría, sobre todo luego del Fenómeno del Niño de 1983, pues este primer impulso, que pretendía nombrar al distrito como Juan Velasco Alvarado, solo contaba con los consolidados asentamientos humanos de San Martín, Santa Rosa, Santa Julia o Los Ficus.

Más allá, lugares como Nueva Esperanza -el pueblo joven más grande de la ciudad, Micaela Bastidas, Villa Perú Canadá, ENACE, Ciudad del Sol y la Urb. Villa Hermosa apenas eran incipientes invasiones territoriales, o simplemente no existían, como en el caso de las dos últimas. Luego de una serie de modificaciones al proyecto -que se entrampaba, sobre todo, porque los límites de la misma provincia no estaban muy bien definidos, además por la discusión entre los anexos respecto a cuáles debían ser incluidos y cuáles no-, el Consejo Transitorio de Administración Regional de Piura (CTAR Piura), en 1996, incluyó, con carácter prioritario, el proyecto en los planes de demarcación territorial.

El 26 de octubre de 1998 los presidentes de Perú, Alberto Fujimori, y de Ecuador, Jamil Mahuad, firmaron el Acta de Brasilia, un histórico acuerdo de paz definitivo entre ambas naciones, después de una larga controversia territorial de más de 50 años, que les llevó a tres conflictos armados. El documento permitió demarcar los 78 kilómetros de frontera en

disputa, tal y como estableció el protocolo de Río de Janeiro de 1942, documento avalado por Argentina, Chile, Brasil y EEUU.

Este acontecimiento notable, llevó al comité pro distrito y a las instituciones representativas del sector oeste de Piura, a proponer que el distrito, cuya creación gestionaban, tomase el nombre de "Veintiséis de Octubre". El Consejo Transitorio de Administración Regional-CTAR PIURA solicita, en el año 2001, una consulta popular respecto a la validez del mismo, la que fue convocada por la Municipalidad Provincial, obteniéndose una votación del 84% de los pobladores a favor de la creación del distrito, 15% en contra y 1% en blanco. En el año 2010 el Gobierno de la Región Piura decide respaldar el expediente de creación, esto paralelo a la conclusión del proyecto de Saneamiento y Organización Territorial de la Provincia de Piura, y todo aquello se remite a la Dirección Nacional Técnica de demarcación Territorial del Consejo de Ministros.

En el 2011 la PCM envía al Congreso de la República del Perú el Proyecto de Ley N° 48461/2010 P.E., el que luego de algunas observaciones, y tras una primera votación el Jueves 6 de diciembre de 2012(primer votación), fue ratificado por el hemiciclo el día Jueves 13 de diciembre de 2013(segunda Votación) se aprueba definitivamente el proyecto de ley 1353/2011-PE enviándolo a la Presidencia de la República para su promulgación y publicación, el día Sábado 02 de Febrero del 2013 el Presidente de la República Ollanta Humala Tasso promulga la ley 29991 Ley de demarcación y organización territorial de la provincia de Piura que en su artículo 2° crea el distrito Veintiséis de Octubre y se publicó en el diario oficial El Peruano el día Domingo 03 de Febrero del 2013 Abraham Parrilla Troncos Primer Vicepresidente del Comité Pro Distrito Veintiséis de Octubre.

Administrativamente, mientras se organizaba su marco jurídico, dependía de la Municipalidad Provincial de Piura, convocándose la primera elección de sus autoridades en los comicios generales del año 2014. Con el Núcleo Urbano San Martín como capital, se ubica

en la zona oeste de Piura Metropolitana, y cuenta con 41 asentamientos humanos y 3 urbanizaciones.

**Práxedes Llacsahuanga Huamán** ganó las elecciones del 5 de octubre de 2014, convirtiéndose así en el primer burgomaestre del Distrito (2015-2018). Asume así grandes retos y necesidades de un Distrito joven.

### **Misión**

La Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre, en cumplimiento de sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, contribuye al desarrollo económico, integral y sostenible de su distrito, organizando y conduciendo democrática, descentralizada y desconcentradamente la gestión Municipal, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales.

### **Visión**

Hacer de la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre una Institución pública distrital, con una valiosa identidad propia, trascendente legado histórico, capaz de administrar y brindar con calidad los recursos y servicios públicos, así como propiciar condiciones favorables para el desarrollo de la inversión privada y liderar procesos de concertación con la sociedad civil, en el marco de una efectiva lucha contra la pobreza, para lograr un continuo y transcendental desarrollo sostenible.

### **Objetivos**

Unos de los objetivos que tiene la municipalidad distrital veintiséis de octubre tienen la finalidad de promover el empleo, mejorar las competencias laborales e incrementar los

niveles de empleabilidad en el País. Además ayudar a la población del distrito Veintiséis de Octubre especialmente a los desempleados, en situación de pobreza y los excluidos.

La Municipalidad Distrital en coordinación con la Gerencia de Desarrollo Económico Local viene inscribiendo y capacitando a los pobladores octubritos en los Programas Sociales del Estado como son Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes a la Obra” y el Programa Nacional para la Promoción de Oportunidad Laborales “Vamos Perú”, ambos perteneciente al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

El primer programa va dirigido a las personas cuyas edades fluctúan entre los 18 a 29 años con el objetivo de prepararlos a través de las capacitaciones totalmente gratuitas para trabajar en los rubros de Agro exportación. Las capacitaciones tienen una duración de 45 días y más adelante se capacitarán en otros rubros como Comercio, Construcción, Gastronomía, Turismo, Confecciones, Administración y Marketing.

El segundo programa va dirigido a las personas entre las edades entre 25 y 48 años ofreciendo Capacitación e Inserción Laboral y Asistencia Técnica a Emprendedores para que inmediatamente trabajen en empresas agroexportadoras y la Textil Piura.

Techo propio. Ahora los vecinos octubritos ya pueden escribirse en el Programa Techo porque la Municipalidad tiene autorización para evaluar a los beneficiarios al bono familiar de construcción de viviendas.

Este programa del Fondo Mi Vivienda del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento tiene como requisitos conformar un grupo familiar y su ingreso neto no debe ser mayor a S/.1860.00 nuevos soles mensual, ser evaluado por el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), no haber recibido apoyo habitacional del Estado, ya sea por FONAVI, ENACE, Banco de Materiales o Fondo Mi Vivienda S.A. y ser propietario del predio en

donde se ejecutará la obra, y no ser propietario de otra vivienda o terreno a nivel nacional, distinto a aquel donde se realizará la construcción.

Hasta el momento ya hay 2 beneficiarios en el Programa Techo Propio, 50 personas se están siendo capacitadas en los Programas del Ministerio de Trabajo. Así mismo, los que deseen participar de los Programas que está ejecutando la Municipalidad pueden hacer en la Oficina de Gerencia de Desarrollo Local, tercer piso del local municipal.



### **III. Hipótesis**

La presente investigación no formuló hipótesis, basándose en Martínez (2006) en su artículo *“El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica”* donde mencionó que se debe distinguir entre investigaciones cuyo objeto es generar teorías y las que se llevan a cabo para contrastar una teoría existente. El estudio de casos es “inapropiado para el contraste de hipótesis” ofrece sus mejores resultados en la generación de teorías.

## **IV. Metodología**

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

El diseño de investigación aplicado será No experimental, bibliográfico, documental y de caso. La investigación a realizar, buscará la información proveniente de propuestas, comentarios, análisis de temas relacionados al estudio, los cuales se analizarán para determinar los resultados.

### **4.2 Población y muestra**

#### **4.2.1 Población**

Por ser una investigación bibliográfica, documental y de caso, no aplica población.

#### **4.2.2 Muestra**

Por ser una investigación bibliográfica, documental y de caso. La muestra corresponde al caso estudio Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017.

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

No aplica por ser investigación bibliográfica documental y de caso.

### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **4.4.1 Técnica**

La investigación hará uso de la técnica de la encuesta, entrevista, observación directa

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

Para el recojo de la información de la parte bibliográfica se utilizaron fichas bibliográficas.

#### **4.4.2 Instrumento**

La investigación hará uso de un cuestionario, como instrumento para la recolección de información del caso en estudio.

#### **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

Enunciado	Objetivos		Variable	Metodología
	General	Específicos		
¿Cuáles son los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017?	Determinar los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017.	<p>Determinar los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales en el Perú.</p> <p>Determinar los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.</p> <p>Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería en las Municipalidades distritales en el Perú y en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre Piura, 2017.</p>	<p><b>MECANISMOS DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>Enfoque:</b> Cualitativo.</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo Bibliográfico Documental y de caso.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> <b>Cuestionario.</b></p>

#### **4.7 Principios éticos**

Según **Uladech Católica (2016)** Los 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.

## V. Resultados

### 5.1 Resultados

#### 5.1.1 Respecto al objetivo específico 1

**Determinar y Describir los Mecanismos de Control Interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades del Perú.**

**CUADRO 1**

AUTORES	RESULTADOS
<b>Arizapana (2013)</b>	<p>El control interno no funciona adecuadamente en la municipalidad distrital de Huaribamba, el cual no permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión de la tesorería que permita a la entidad lograr sus objetivos y metas contenidas en su planes y metas.</p> <p><b>Castro (2011)</b> Concluyó que se han descrito los procesos de implementación del sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Anta consistentes en la planificación, ejecución, evaluación de procesos, relacionados a la normatividad vigente, el 82% no conoce el nuevo enfoque de control interno, en cambio el 64% no conoce las normas del sistema de control interno, tampoco el 82% no conoce la metodología para la evaluación del sistema de control y el 73% no conoce los roles ni responsabilidades del control interno, el 55% no tiene conocimiento sobre las normas básicas para el compromiso de mejoramiento.</p>

<p><b>Herrera(2016)</b></p>	<p>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.</p> <p>En relación al tesoro público, la Municipalidad 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. Además no se aplica el monitoreo permanente como herramienta de mejora, para efectos de la supervisión y monitoreo.</p>
<p><b>Laban (2016)</b></p>	<p>Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y</p>

	Funcionario Público.
<b>Pinedo (2011)</b>	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
<b>Herrera (2016)</b>	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.
<b>Huaman &amp; Jiménez (2014)</b>	<p>Determinó que existe la ausencia del sistema de control interno en el área de tesorería, cuyo efecto se ve reflejado en el desarrollo de las funciones administrativas y financieras de la institución, así como en la seguridad razonable de las operaciones. La Municipalidad no cuenta con el proceso de control previo para el área de tesorería que le permita un adecuado plan de administración de riesgos, cayendo en errores voluntarios e involuntarios, afectando la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos.</p> <p><b>Caljaro (2011)</b> Determinó que el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión administrativa en las municipalidades distritales de Tacna, debido a que frecuentemente los funcionarios no participan en el proceso de administración estratégica de la organización,</p>

	<p>el mismo que se desarrolla con la formulación de la visión, misión, metas y objetivos y se obtiene el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de Organización; teniendo poca aprobación para las principales operaciones que realiza la organización.</p>
<p><b>Espinoza (2013)</b></p>	<p>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>

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 de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

**CUADRO 2**

<b>I. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>A/V</b>
1.- ¿Considera que el control interno al proceso de recaudación en el área de tesorería es el adecuado?		X	
2.- ¿Existen facilidades para desempeñar el cargo de tesorero(a) en la municipalidad?	X		
3.- ¿El área cuenta con instructivos generales e internos actualizados?			
a) Actualizados		X	
b) Desactualizados			
4.- ¿Conoce exactamente sus funciones y atribuciones del área de tesorería?	X		
5.- ¿Existen manuales de funciones y procedimientos físicos escritos actualizados?	X		
6.- El trabajador se identifica con la entidad laboral		X	
<b>II.-DECLARACIÓN DE PAGO</b>			
7.- ¿La Municipalidad tiene Convenio de Recaudación con Entidades del Sistema Financiero para que el pago se realice en entidades bancarias?		X	
8.- ¿Con qué frecuencia se practica los arquezos de caja respectivos por parte del área de Contabilidad?			
a) Mensual	X		
b) Trimestral			
c) Semestral			
d) No se realiza			
9.- ¿Cuenta con un registro de movimientos y ejecución financiero diario?	X		
10.- ¿Hacen el resumen de ingresos, donde quedan registrados el movimiento por cuenta contable?			
a) Diario	X		
b) Cada dos días			
c) Semanal			

11.- ¿Realiza conciliaciones bancarias?	X		
12.- ¿Informa al área de contabilidad, mediante documento, sobre los ingresos y depósitos diarios efectuados?			X
<b>III. PROCESO SUSTENTATORIO</b>			
13.- ¿Se cuenta con un cronograma físico de pagos?	X		
14.- ¿Los encargos internos, son rendidos en los plazos establecidos?			X
15.- Si fuera “NO”, ¿Qué medidas se están tomando con los empleados que no rinden y/o sustentan sus encargos internos y/o comisión de servicios?			
a) Llamada de atención			
b) Descuento	X		
c) Suspensión definitiva			
d) Suspensión temporal			
16.- ¿Comprueba los datos, analiza y hace seguimiento el origen de los documentos que sirven de sustento a la salida de efectivo y/o valores, para comprobar la veracidad?			X
17.- ¿Los documentos sustentatorios de bienes y servicios que dan origen al gasto, son revisados correctamente por las áreas responsables de verificación?	X		
18.- ¿Se cumple con la programación de pagos en el tiempo programado?	X		
19.- Si es NO, Los retrasos de pago a los proveedores, se retrasa por:			
a) Falta de recursos financieros			
b) Sustentación documentaria incompleta		X	
c) Revisión incompleta de los responsables de las áreas de verificación y control.		X	
20.- La recaudación diaria, se deposita al banco?			
a) Diario	X		
b) Cada dos días			
c) Semanal			
21.- ¿Comunica al Alcalde sobre las autorizaciones de pago emitidas por la gerencia municipal?		X	
<b>IV. ACCIONES ADMINISTRATIVAS GERENCIALES</b>			
22.-Las autorizaciones de pago las hace el:			
a) Gerente			
b) Administrador		X	

c) Alcalde			
23.- ¿Las acciones que se toman y que generan el gasto presupuestal, son consultadas y priorizadas?	X		
24.- ¿Quiénes priorizan las acciones?			
a) Alcalde			
b) Gerencia Gerencial		X	
c) Alcalde y equipo técnico			
25.-Las acciones tomadas y priorizadas que afecta al presupuesto de gastos, son consultadas antes a:			
a) Gerencia de Presupuesto	X		
b) Gerencia Gerencial			
c) Alcalde			
26.- ¿Se comunican el estado situacional financiero al Gerente general y alcalde?	X		
<b>V. PROVEEDURÍA Y PREVENCIÓN</b>			
27.- ¿Comunica al proveedor para su cancelación cuando hay recursos financieros disponibles?	X		
28. ¿Qué medios de comunicación frecuente utiliza para comunicarse con los proveedores para su cancelación?			
a) Celular			
b) Correo Electrónico	X		
c) Documentos			
d) Presencial			
29. ¿Se verifican, y custodian los títulos valores (Cartas Fianzas, otros), en el área de tesorería?			
a) Siempre	X		
b) Casi siempre			
c) Nunca			
30.- ¿Con respecto al Cumplimiento de la Normatividad, usted considera que se cumple con esta?			X
31.- ¿Realiza Flujo de Caja para atención de los compromisos asumidos por la entidad?	X		
32. ¿Qué modalidad utiliza para la cancelación de planillas de diverso tipo?			
a) Mediante depósito en cuenta	X		
b) En efectivo			
c) Cheque			

d) Todas			
----------	--	--	--

Fuente: Cuestionario aplicado

### 5.1.3 Respecto al objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales del Perú y de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

**CUADRO 3**

<b>ELEMENTOS DE COMPARACION</b>	<b>RESULTADOS O.E.1</b>	<b>RESULTADOS O.E.2</b>	<b>RESULTADOS</b>
<p><b>FALTA DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>Arizapana (2013)</b> El control interno no funciona adecuadamente en la municipalidad distrital de Huaribamba, el cual no permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión de la tesorería que permita a la entidad lograr sus objetivos y metas institucionales.</p> <p><b>Castro (2011)</b> Determinó que los procesos de implementación del sistema de control interno en</p>	<p><b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> no cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias, debido a que a veces no revisan la documentación. Están trabajando de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas implantados en sus áreas (MOF, ROF); conocen sus funciones y atribuciones. Además de sus procedimientos y debido a ser una Municipalidad</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>

	<p>la Municipalidad Distrital de Anta consistentes en la planificación, ejecución, evaluación de procesos, relacionados a la normatividad vigente, el 82% no conoce el nuevo enfoque de control interno, en cambio el 64% no conoce las normas del sistema de control interno, tampoco el 82% no conoce la metodología para la evaluación del sistema de control y el 73% no conoce los roles ni responsabilidades del control interno, el 55% no tiene conocimiento sobre las normas básicas para el compromiso de mejoramiento.</p>	relativamente nueva.	
<p><b>DECLARACIÓN DE PAGO</b></p>	<p><b>Laban (2016)</b> Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la cancelación de</p>	<p><b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> Se le comunica a cada proveedor para su cancelación lo cual es informado mediante el correo institucional. Los pagos de planillas se hacen al personal de confianza, obreros y CAS con abonos a sus respectivas cuentas. Solo a los Locadores de servicio y proveedores el pago se</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>

	<p>planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público.</p>	<p>hace mediante depósitos CCI, el cual están asociados a su RUC. Solo en caso de que el proveedor tenga problemas para sacar una cuenta interbancaria se le hace por única vez su pago mediante cheque de acuerdo a ley.</p>	
<p><b>PROCESO SUSTENTATORIOS</b></p>	<p><b>Herrera (2016)</b> 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.</p> <p>En relación al tesoro público, la Municipalidad 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</p>	<p><b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> los anticipos otorgados a los trabajadores no son rendidos dentro de los plazos establecidos debido a esto se le sanciona mediante el descuento respectivo por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente; cuenta con cronogramas físicos de pagos, los cuales son sustentados además el calendario de pagos se programa</p>	<p><b>COINCIDE</b></p>

	etc.	cada 25 días de cada mes y se registra en el SIAF al igual que los servicios, pago de planillas.	
<b>FALTA DE IDENTIDAD LABORAL</b>	<b>Pinedo (2011)</b> 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.	<b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> refiere que cuentan con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llegan a cumplir con las metas.	<b>NO COINCIDE</b>
<b>ARQUEOS DE CAJA Y CONCILIACIONES</b>	<b>Herrera (2016)</b> 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.	<b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> refiere que se hacen los arqueos de caja mensualmente, los resúmenes de ingresos quedan registrados a diario, además de realizar las conciliaciones bancarias, en observancia a las normas de control interno en tesorería y son obligatorios se realizan todos los 15 de cada mes	<b>NO COINCIDE</b>

		según la norma.	
<p style="text-align: center;"><b>COMUNICACIÓN CONSTANTE ENTRE LOS RESPONSABLES ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p><b>Huaman &amp; Jiménez (2015)</b> Concluye que el área de tesorería debe estar equipado en cuanto a herramientas de gestión y los equipos apropiados para no caer fácilmente en errores voluntarios e involuntarios, que afecten la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos; además debe existir una comunicación constante con cada responsable administrativo que le permita mantenerse actualizado a las normas vigentes.</p> <p><b>Caljaro (2011)</b> Determinó que el Área de Tesorería tiene una influencia poco favorable en la gestión administrativa en las municipalidades distritales de Tacna, debido a que frecuentemente los funcionarios no participan en el proceso de administración estratégica de la organización, el mismo que se desarrolla con la formulación de la visión, misión, metas y objetivos y se obtiene el</p>	<p><b>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b>, El área de tesorería trabaja dentro del marco normativo cuenta con los equipos apropiados (Caja fuerte, equipos de cómputo de alta generación, Impresoras y fotocopiadoras). Pero manifiesta que entre el Gerente Municipal, el Alcalde y el equipo técnico existe comunicación constante el cual se basa en priorizar el cumplimiento de los objetivos los cuales se ven evidenciados y plasmados en el MOF, ROF y RIC.</p>	<p style="text-align: center;"><b>COINCIDE</b></p>

	plan estratégico, plan operativo y presupuesto de Organización; teniendo poca aprobación para las principales operaciones que realiza la organización.		
<b>RECAUDACIÓN DE INGRESOS</b>	<b>Espinoza (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>La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre</b> , Refiere que el área 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.	<b>COINCIDE</b>

**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

Determinar y Describir los Mecanismos de Control Interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades del Perú.

a) **Arizapana (2013)** al igual que **Castro (2011)**, refieren que las municipalidades distritales no conocen el nuevo enfoque de control interno el cual no les permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión del área de tesorería con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

b) **Herrera (2016)** 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.

En relación al tesoro público, la Municipalidad 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.

c) **Laban (2016)**, Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así

como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público.

- d) **Pinedo (2011)**, refieren que las municipalidades distritales no han 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.
  
- e) **Herrera (2016)**, 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.
  
- f) **Huaman & Jiménez (2014)** al igual que **Caljaro (2011)**, Determinaron que existe la ausencia del sistema de control interno en el área de tesorería, cuyo efecto se ve reflejado en el desarrollo de las funciones administrativas y financieras de la institución, así como en la seguridad razonable de las operaciones. La Municipalidad no cuenta con el proceso de control previo para el área de tesorería que le permita un adecuado plan de administración de riesgos, cayendo en errores voluntarios e involuntarios, afectando la adecuada y transparente gestión, organización y

planificación de los recursos económicos.

- g) **Espinoza (2013)** 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.

### 5.2.2 Respecto al Objetivo específico 2

Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

En base a la encuesta aplicada obtuvimos los siguientes resultados:

- a) La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre no cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias, debido que a veces no revisan la documentación (empezando por el requerimiento, cotización, certificación presupuestal y devengado). Están trabajando de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas implantados en sus áreas (MOF, ROF); conocen sus funciones y atribuciones. Además de sus procedimientos y debido a ser una Municipalidad relativamente nueva.
- b) Los pagos de planillas al personal, obreros y CAS se realiza con abono a sus respectivas cuentas. A los Locadores de servicios y proveedores el pago se hace mediante depósitos a las cuentas interbancarias respectivas (CCI) asociadas a su RUC. En caso que el proveedor tenga problemas financieros y lo solicite, el pago se realiza mediante la emisión de cheques.
- c) Los anticipos otorgados a los trabajadores no son rendidos dentro de los plazos establecidos, debido a esto se sanciona mediante el descuento respectivo por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente.
- d) La municipalidad, cuenta con cronogramas físicos de pagos programados para cada mes, los mismos que son registrados en el SIAF al igual que los servicios y pago de

planillas.

- e) Cuenta con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llega a cumplir las metas.
- f) Los arqueos de caja se hacen mensualmente, los resúmenes de ingresos quedan registrados a diario, además de realizar las conciliaciones bancarias, en observancia a las normas de control interno en tesorería y son obligatorios se realizan todos los 15 de cada mes según la norma.
- g) El área de tesorería trabaja dentro del marco normativo, cuenta con los equipos apropiados (Caja fuerte, equipos de cómputo de alta generación, Impresoras y fotocopiadoras). Pero manifiesta que entre el Gerente Municipal, el Alcalde y el equipo técnico existe comunicación constante el cual se basa en priorizar el cumplimiento de los objetivos los cuales se ven evidenciados y plasmados en el MOF, ROF y RIC.
- h) El área de tesorería supervisa que el área de caja se encargue de recaudar el dinero proveniente de los tributos, tasas o licencias para sostener los servicios y gastos de la entidad.

### 5.2.3 Respecto al Objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales del Perú y de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

- a) Respecto a la Falta de Control Interno, Arizapana (2013) al igual que Castro (2011) refieren que las municipalidades distritales no conocen el nuevo enfoque de control interno el cual no les permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión del área de tesorería con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales. **LA CUAL COINCIDEN con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** Concluye que la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre no cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias, debido a que a veces no revisan la documentación. Están trabajando de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas implantados en sus áreas (MOF, ROF); conocen sus funciones y atribuciones. Además de sus procedimientos y debido a ser una Municipalidad relativamente nueva.
  
- b) Respecto a la declaración de pago **Laban (2016)** Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la

cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público. **LA CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, Se le comunica a cada proveedor para su cancelación lo cual es informado mediante el correo institucional. Los pagos de planillas se hacen al personal de confianza, obreros y CAS con abonos a sus respectivas cuentas. Solo a los Locadores de servicio y proveedores el pago se hace mediante depósitos CCI, el cual están asociados a su RUC. Solo en caso de que el proveedor tenga problemas financieros se le hace por única vez su pago mediante cheque de acuerdo a ley.

- c) Respecto al proceso sustentatorio, **Herrera (2016)** 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. En relación al tesoro público, la Municipalidad 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. **EL CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** los encargos internos no son rendidos dentro de los plazos establecidos debido a esto se le sanciona mediante el descuento respectivo por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente; cuenta con cronogramas

físicos de pagos, los cuales son sustentados además el calendario de pagos se programa cada 25 días de cada mes y se registra en el SIAF al igual que los servicios, pago de planillas.

- d) Respecto a la falta de identidad laboral, Pinedo (2011) 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. **EL CUAL NO COINCIDE** con **La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** refiere que cuentan con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llegan a cumplir con las metas.
- e) Respecto a los arqueos de caja y conciliaciones Herrera (2016) 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. **LA CUAL NO COINCIDEN** con **La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** refiere que se hacen los arqueos de caja mensualmente, los resúmenes de ingresos quedan registrados a diario, además de realizar las conciliaciones bancarias, en observancia a las normas de control interno en tesorería y son obligatorios se realizan todos los 15 de cada mes según la norma.
- f) Respecto a la comunicación constante entre los responsables administrativos, Huaman & Jiménez (2015) al igual que Caljaro (2011) Concluyen que el área de tesorería debe estar equipado en cuanto a herramientas de gestión y los equipos apropiados para no

caer fácilmente en errores voluntarios e involuntarios, que afecten la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos; además debe existir una comunicación constante con cada responsable administrativo que le permita mantenerse actualizado a las normas vigentes. **LA CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, el área de tesorería está equipado con herramientas de gestión, además cuenta con los equipos apropiados (Caja fuerte, equipos de cómputo de alta generación, Impresoras y fotocopadoras). Pero manifiesta que entre el Gerente Municipal, el Alcalde y el equipo técnico existe comunicación constante el cual se basa en priorizar el cumplimiento de los objetivos los cuales se ven evidenciados y plasmados en el MOF, ROF y RIC.

- g) Respecto a la recaudación de ingresos, Espinoza (2013) 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 **EL CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, El área de tesorería supervisa que el área de caja se encargue de recaudar el dinero proveniente de los tributos, tasas o licencias para sostener los servicios y gastos de la entidad.

## VI. Conclusiones

### 6.1 Respecto al Objetivo específico 1

Determinar y Describir los Mecanismos de Control Interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades del Perú.

- a) Se concluye que los autores citados en mi investigación: **Arizapana (2013)** al igual que **Castro (2011)**, refieren que las municipalidades distritales no conocen el nuevo enfoque de control interno el cual no les permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión del área de tesorería con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.
  
- b) **Herrera (2016)** 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. En relación al tesoro público, la Municipalidad 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.
  
- c) **Laban (2016)**, Los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o

tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público.

- d) **Pinedo (2011)**, refieren que las municipalidades distritales no han 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.
  
- e) **Herrera (2016)**, 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.
  
- f) **Huaman & Jiménez (2014)** al igual que **Caljaro (2011)**, Determinaron que existe la ausencia del sistema de control interno en el área de tesorería, cuyo efecto se ve reflejado en el desarrollo de las funciones administrativas y financieras de la institución, así como en la seguridad razonable de las operaciones. La Municipalidad no cuenta con el proceso de control previo para el área de tesorería que le permita un adecuado plan de administración de riesgos, cayendo en errores voluntarios e

involuntarios, afectando la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos.

**g) Espinoza (2013)** 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.

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

Determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

En base a la encuesta aplicada se concluye que:

- h) La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre no cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias, debido que a veces no revisan la documentación (empezando por el requerimiento, cotización, certificación presupuestal y devengado). Están trabajando de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas implantados en sus áreas (MOF, ROF); conocen sus funciones y atribuciones. Además de sus procedimientos y debido a ser una Municipalidad relativamente nueva.
- i) Los pagos de planillas al personal, obreros y CAS se realiza con abono a sus respectivas cuentas. A los Locadores de servicios y proveedores el pago se hace mediante depósitos a las cuentas interbancarias respectivas (CCI) asociadas a su RUC. En caso que el proveedor tenga problemas para sacar una cuenta interbancaria y lo solicite, el pago se realiza mediante la emisión de cheques.
- j) Los anticipos otorgados a los trabajadores no son rendidos dentro de los plazos establecidos, debido a esto se sanciona mediante el descuento respectivo por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente.
- k) La municipalidad, cuenta con cronogramas físicos de pagos programados para cada mes, los mismos que son registrados en el SIAF al igual que los servicios y pago de

planillas.

- l) Cuenta con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llega a cumplir las metas.
  
- m) Los arqueos de caja se hacen mensualmente, los resúmenes de ingresos quedan registrados a diario, además de realizar las conciliaciones bancarias, en observancia a las normas de control interno en tesorería y son obligatorios se realizan todos los 15 de cada mes según la norma.
  
- n) El área de tesorería trabaja dentro del marco normativo y cuenta con los equipos apropiados (Caja fuerte, equipos de cómputo de alta generación, Impresoras y fotocopiadoras). Pero manifiesta que entre el Gerente Municipal, el Alcalde y el equipo técnico existe comunicación constante el cual se basa en priorizar el cumplimiento de los objetivos los cuales se ven evidenciados y plasmados en el MOF, ROF y RIC.
  
- o) El área de tesorería supervisa que el área de caja se encargue de recaudar el dinero proveniente de los tributos, tasas o licencias para sostener los servicios y gastos de la entidad.

### 6.3 Respecto al Objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo de los mecanismos de control interno en el Área de Tesorería de las Municipalidades distritales del Perú y de la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre, Piura 2017.

El análisis comparativo concluyó:

- a) Respecto a la Falta de Control Interno, Arizapana (2013) al igual que Castro (2011) refieren que las municipalidades distritales no conocen el nuevo enfoque de control interno el cual no les permite el manejo adecuado de sus funciones e informaciones de los ingresos y egresos con la finalidad de generar una indicación desconfiable de su situación y sus operaciones en la entidad, con su presupuesto considerado como instrumento de la gestión del área de tesorería con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales. **LA CUAL COINCIDEN con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** Concluye que la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre no cuenta con una oficina de control interno. El control previo y concurrente lo realiza el contador existiendo deficiencias, debido a que a veces no revisan la documentación. Aunque están trabajando de acuerdo a las políticas, reglamentos y normas implantados en sus áreas (MOF, ROF); conocen sus funciones y atribuciones. Además de sus procedimientos y debido a ser una Municipalidad relativamente nueva lo que demuestra y que no siempre se cumple al 100% con las metas y objetivos institucionales.
  
- b) Respecto a la declaración de pago Laban (2016), concluyeron que los proveedores suelen consultar siempre al responsable de tesorería sobre los pagos y situación financiera, lo cual es informado a cada uno de manera personal y presencial sobre sus

consultas, ya que es responsabilidad del tesorero o tesorera verificar, computar y cuidar los recursos financieros y títulos valores, así como la administración de los flujos de caja como parte de su función y cumplimiento de las normas de control. Cabe indicar que la cancelación de planillas de pago de diversos tipos de contrato que cancela el área de tesorería, son canceladas en efectivo, en cheque e inclusive con depósitos en cuenta bancaria (código de cuenta interbancario-CCI), siendo este último el que actualmente se está utilizando con mayor regularidad por las condiciones de seguridad que brinda al Proveedor y Funcionario Público. **LA CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, Se le comunica a cada proveedor para su cancelación lo cual es informado mediante el correo institucional. Los pagos de planillas se hacen al personal de confianza, obreros y CAS con abonos a sus respectivas cuentas. Solo a los Locadores de servicio y proveedores el pago se hace mediante depósitos CCI, el cual están asociados a su RUC. Solo en caso de que el proveedor tenga problemas financieros se le hace por única vez su pago mediante cheque de acuerdo a ley.

- c) Respecto al proceso sustentatorio, Herrera (2016) 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. En relación al tesoro público, la Municipalidad 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. **EL CUAL COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** los encargos internos no

son rendidos dentro de los plazos establecidos debido a esto se le sanciona mediante el descuento respectivo por parte de Gerencia Municipal, esto sucede cuando no se practica un seguimiento y monitoreo adecuado permanente; cuenta con cronogramas físicos de pagos, los cuales son sustentados además el calendario de pagos se programa cada 25 días de cada mes y se registra en el SIAF al igual que los servicios, pago de planillas.

- d) Respecto a la falta de identidad laboral, Pinedo (2011) 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. **EL CUAL NO COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** refiere que cuentan con personal capacitado, pero debido a la falta de apoyo e identificación con la entidad laboral, no se llegan a cumplir con las metas.
- e) Respecto a los arqueos de caja y conciliaciones Herrera (2016) 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. **LA CUAL NO COINCIDE con La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre** refiere que se hacen los arqueos de caja mensualmente, los resúmenes de ingresos quedan registrados a diario, además de realizar las conciliaciones bancarias, en observancia a las normas de control interno en tesorería y son obligatorios se realizan todos los 15 de cada mes según la norma.

f) Respecto a la comunicación constante entre los responsables administrativos, Huaman & Jiménez (2015) al igual que Caljaro (2011) Concluyen que el área de tesorería debe estar equipado en cuanto a herramientas de gestión y los equipos apropiados para no caer fácilmente en errores voluntarios e involuntarios, que afecten la adecuada y transparente gestión, organización y planificación de los recursos económicos; además debe existir una comunicación constante con cada responsable administrativo que le permita mantenerse actualizado a las normas vigentes. **LA CUAL COINCIDEN** con **La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, el área de tesorería está equipado con herramientas de gestión, además cuenta con los equipos apropiados (Caja fuerte, equipos de cómputo de alta generación, Impresoras y fotocopiadoras). Pero manifiesta que entre el Gerente Municipal, el Alcalde y el equipo técnico existe comunicación constante el cual se basa en priorizar el cumplimiento de los objetivos los cuales se ven evidenciados y plasmados en el MOF, ROF y RIC.

g) Respecto a la recaudación de ingresos, Espinoza (2013) 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 **EL CUAL COINCIDE** con **La Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre**, El área de tesorería supervisa que el área de caja se encargue de recaudar el dinero proveniente de los tributos, tasas o licencias para sostener los servicios y gastos de la entidad.

## **VII. Recomendaciones**

1.- Se recomienda la implementación urgente de la oficina de control interno en la Municipalidad Distrital de 26 de Octubre, además de la supervisión del control concurrente y previo para que se puedan realizar bajo el cumplimiento de las normas básicas.

2.- Normar con directivas internas para la rendición de los anticipos y comisiones de servicios; haciéndose cumplir los plazos establecidos evitando posteriores solicitudes de regularización y reasignación. En caso no se cumplan se les sancionara con las acciones administrativas la cual descontarán el monto otorgado de su sueldo.

3.- Se sugiere hacer un control exhaustivo del cronograma de los pagos mensuales para que se sigan llevando de acuerdo a la norma y se cumpla en el tiempo estimado de esa manera no se sobredimensionen los gastos presupuestales.

4.- Fortalecer el liderazgo de los mandos altos y trabajar la motivación de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral y reforzar la identidad laboral.

5.- Se sugiere poner en práctica los arqueos de caja inopinados para conocer con certeza las acciones y responsabilidades efectuadas con el efectivo.

## Aspectos complementarios

## Referencias bibliográficas

- Arizapana, T. (2013)** *Control interno y la efectividad en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaribamba* Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo – Perú. Disponible en: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2428/Arizapana%20Renojo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baquero, L. & Barreto, E. (2007)** *Valoración y propuesta de mejoramiento del sistema de control interno del área de tesorería del Municipio de Quetame, Cundimarca*. Bogotá. Universidad de La Salle. Bogotá – Colombia. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4611/T17.07%20B229v.pdf?sequence=1>
- Benalcazar, O. (2014)** *Blogspot de Modelo Coco*. Ecuador. Disponible en: <http://modelococo.blogspot.pe/2014/05/informe-coco.html>
- Cabello, N. (2011)** *Auditoría, Contabilidad & Economía. Noticias, Reflexiones de Auditoría, Contabilidad y Economía en Chile*. Chile. Disponible en: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- Caljaro, G. (2011)** *El Control Interno en el Área de Tesorería y la Gestión Administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna Año 2011*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. Disponible en: [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1076/TM228\\_Caljaro\\_Quiroz\\_GD%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1076/TM228_Caljaro_Quiroz_GD%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, J. (2011)** *Implementación del sistema de control interno en el área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Anta – Carhuaz, 2011*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote sede Huaraz – Ancash. Disponible en: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000027830>
- Contraloría General de la República (2014)** *Marco Conceptual del Control Interno*. Publicación auspiciada por: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. Primera Edición. Lima - Perú. Agosto, 2014 Disponible en: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Espinoza, D. (2013)** *El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos*. Universidad San Martín de Porres – Lima – Perú. Disponible en: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1166/1/espinoza\\_qd.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1166/1/espinoza_qd.pdf)
- Herrera, T. (2016)** *Los mecanismos de control interno en el en el área de tesorería de las municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Distrital de El Alto, 2016*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, sede Piura. Piura- Perú. Disponible

en: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044555>

**Huaman, C. & Jiménez, B. (2014)** *Diseño del sistema de control interno del área de tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014*. Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto - Perú. Disponible en: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/1238/ITEM%4011458-1027.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Laban, D. (2016)** *Los mecanismos de control interno en el área de tesorería de las municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad distrital de San Miguel del El Faique – Huancabamba, 2016*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote sede Piura. Piura - Perú Disponible en: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044550>

**Luppi, H. (2010)** *Control Interno Hoy*. 2010. Planeta Venezuela. Disponible en: <http://controlinternohoy.blogspot.pe/2010/09/modelos-de-control-interno.html>

**Martínez, P. (2006)**. *El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica*. Pensamiento & Gestión, núm. 20, julio, 2006, pp. 165-193 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia, Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>

**Mendoza, E. & Calizaya, E.(2006)** *Auditoria (Control interno) del sistema de tesorería en el gobierno Municipal de Poopó gestión 2004*. Universidad Técnica de Oruro. Bolivia. Disponible en: <http://dpicuto.edu.bo/tesis/facultad-de-ciencias-economicas-financieras-y-administrativas/carrera-de-contaduria-publica/755-auditoria-control-interno-del-sistema-de-tesoreria-en-el-gobierno-municipal-de-poopo-gestion-2004.html>

**MEF (2016)**. *Ley General del Sistema Nacional de Tesorería*. Comisión permanente del congreso de la república. Aprobado con Ley n° 28693. Lima 21 de marzo del 2016. Lima – Perú. Disponible en: <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-7603/por-instrumento/leyes/5894-ley-n-28693-1/file>

**Montilla, O., Montes, C. & Mejía, E. (2007)** Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno, MECI 1000:2005. *Revista Estudios Gerenciales de la Universidad ICESI* Vol. 23 No. 104 pp.54 Julio - Septiembre de 2007. Cali – Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/212/21210403.pdf>

**Páucar, R. (2013)** *Control interno en el área de tesorería de la Municipalidad de Wanchaq – Cuzco. Cuzco – Perú*. <https://es.scribd.com/document/275008379/Control-Interno-en-El-Area-de-Tesoreria>

**Pavez, M. (2016)** *Modelo de sistema de control de gestión tesorería general de la república*. Universidad de Chile. Santiago de Chile – Chile. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/144185>

**Pérez, L. (2016)** *Los gobiernos municipales como agentes del desarrollo social: El caso del H. Ayuntamiento de Tijuana 2014-2016*. Colegio de la Frontera Norte. Tijuana –

México. Disponible en: <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2016/11/TESIS-P%C3%A9rez-Trujillo-Laura-Alejandra.pdf>

**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.

**Solórzano, D. (2013)** *El control interno y su incidencia en los procesos aplicados en el departamento de tesorería del GAD Municipalidad del Cantón Buena Fé, año 2013.* Ecuador. Disponible en: <http://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/947>

**Uladech Católica (2016).** *Código de ética para la investigación.* Universidad Católica Los Angeles – Chimbote. Perú. Aprobado con Resolución N° 0108-2016-CUULADECH Católica. Disponible en: <http://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2016/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v001.pdf>

**Vásquez, N. (2004)** *El control interno municipal en las comunas de la Provincia de Osorno – Chile.* Universidad Austral de Chile. Valdivia – Chile. Disponible en: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fjv335c/sources/fjv335c.pdf>

**Yagloa, L. (2010)** *Evaluación al proceso de control interno en las recaudaciones de impuestos en la tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Cristóbal de Patate y su incidencia en el financiamiento de obras en el año 2010.* Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1771>

**Yarleque & Purizaca (2001)** *Propuesta de un sistema de control interno para el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Tumbes.* Universidad Nacional de Tumbes. Tumbes - Perú 2001. Disponible en: [www.untumbes.edu.pe](http://www.untumbes.edu.pe)

**Zambrano, G. (2012)** *Propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del Departamento de tesorería del Municipio del Cantón Mejía – Quito.* Universidad Central del Ecuador. Quito – Ecuador. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1047>

## Anexos

### Anexo 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

### CUESTIONARIO

La información que usted proporcione será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que agradezco su valiosa información y colaboración, para desarrollar mi investigación titulada: **LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERÍA DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES EN EL PERÚ.**

**Encuestador(a):** Leyla Marión Albines Sernaqué

**Fecha:** Enero del 2018

**INSTRUCCIONES:** Marcar dentro del paréntesis con una "X" sólo la alternativa correcta.

#### I. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

1.- ¿Considera que el control interno al proceso de recaudación en el área de tesorería es el adecuado?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

2.- ¿Existen facilidades para desempeñar el cargo de tesorero(a) en la municipalidad?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

3.- ¿El área cuenta con instructivos generales e internos actualizados?

SI \_\_\_ NO \_\_\_ Si es SI;

a) Actualizados                      b) Desactualizados

4.- ¿Conoce exactamente sus funciones y atribuciones del área de tesorería?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

5.- ¿Existen manuales de funciones y procedimientos físicos escritos actualizados?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

#### II.-DECLARACIÓN DE PAGO

6.- ¿La Municipalidad tiene Convenio de Recaudación con Entidades del Sistema Financiero para que el pago se realice en entidades bancarias?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

7.- ¿Con qué frecuencia se practica los arquezos de caja respectivos por parte del área de Contabilidad?

a) Mensual b) Trimestral c) Semestral d) No se realiza

8.- ¿Cuenta con un registro de movimientos y ejecución financiero diario?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

9.- ¿Hacen el resumen de ingresos, donde quedan registrados el movimiento por cuenta contable?

SI \_\_\_ NO \_\_\_ Si es SI; a) Diario b) cada dos días c) semanal

10.- ¿Realiza conciliaciones bancarias?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

11.- ¿Informa al área de contabilidad, mediante documento, sobre los ingresos y depósitos diarios efectuados?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

### **III. PROCESO SUSTENTATORIO**

12.- ¿Se cuenta con un cronograma físico de pagos?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

13.- ¿Los encargos internos, son rendidos en los plazos establecidos?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

14.- Si fuera "NO", ¿Qué medidas se están tomando con los empleados que no rinden y/o sustentan sus encargos internos y/o comisión de servicios?

d) Llamada de atención b) Descuento c) Suspensión definitiva

e) Suspensión temporal

15.- ¿Comprueba los datos, analiza y hace seguimiento el origen de los documentos que sirven de sustento a la salida de efectivo y/o valores, para comprobar la veracidad?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

16.- ¿Los documentos sustentatorios de bienes y servicios que dan origen al gasto, son revisados correctamente por las áreas responsables de verificación?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

17.- ¿Se cumple con la programación de pagos en el tiempo programado?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

Si es NO, Los retrasos de pago a los proveedores, se retrasa por:

a) Falta de recursos financieros

b) Sustentación documentaria incompleta

c) Revisión incompleta de los responsables de las áreas de verificación y control

18.- ¿La recaudación diaria, se deposita al banco?

a) Diario b) cada dos días c) semanal

19.- ¿Comunica al Alcalde sobre las autorizaciones de pago emitidas por la gerencia municipal?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

### **IV. ACCIONES ADMINISTRATIVAS GERENCIALES**

20.-Las autorizaciones de pago las hace el:

a) Gerente b) Administrador c) Alcalde.

21.- ¿Las acciones que se toman y que generan el gasto presupuestal, son consultadas y priorizadas?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

22.- ¿Quiénes priorizan las acciones?

a) Alcalde b) Gerencia General. c) Alcalde y equipo técnico

23.-Las acciones tomadas y priorizadas que afecta al presupuesto de gastos, son consultadas

antes a:

a) Gerencia de Presupuesto    b) Gerencia general y Presupuesto    c) Alcalde

24.- ¿Se comunican el estado situacional financiero al Gerente general y alcalde?

SI \_\_\_\_                      NO \_\_\_\_

## **V. PROVEEDURÍA Y PREVENCIÓN**

25.- ¿Comunica al proveedor para su cancelación cuando hay recursos financieros disponibles?

SI \_\_\_\_                      NO \_\_\_\_

26. ¿Qué medios de comunicación frecuente utiliza para comunicarse con los proveedores para su cancelación?

a) Celular    b) Correo electrónico    c) Documentos    d) presencial

27. ¿Se verifican, y custodian los títulos valores (Cartas Fianzas, otros), en el área de tesorería?

a). Siempre    b). Casi Siempre    c). Nunca

28. ¿Con respecto al Cumplimiento de la Normatividad, usted considera que se cumple con esta?

a). SI \_\_\_\_                      b). NO \_\_\_\_

29. ¿Realiza Flujo de Caja para atención de los compromisos asumidos por la entidad?

a). SI \_\_\_\_                      b). NO \_\_\_\_

¿Por qué?

30. ¿Qué modalidad utiliza para la cancelación de planillas de diverso tipo?

a). Mediante deposito en cuenta    b). En Efectivo    c) Cheque    d). Todas.

## Anexo 2

### I. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Meses 2018							
	ENE		FEB		MAR		ABR	
Elaboración del informe de tesis					X	X		
Presentación del informe de tesis						X		
Presentación del artículo científico							X	X
Sustentación y defensa de la tesis								X

### II. PRESUPUESTO

ITEM	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Bienes</b>				
Computador	unidad	01	2800	1,900.00
USB	unidad	01	35.00	35.00
Refrigerios	unidad	10	10.00	100.00
<b>Total Bienes</b>				<b>2,035.00</b>

<b>Servicios</b>				
Movilidad	Pasaje	15	10.00	150.00
Internet	horas	50	1.00	50.00
Asesoría	Meses	4		1,800.00
<b>Total servicios</b>				<b>2,000.00</b>

### III. RESUMEN DEL PRESUPUESTO

Bienes	<b>2,035.00</b>
Servicios	<b>2,000.00</b>

<b>Total</b>	<b>4,035.00</b>
--------------	-----------------

#### **IV. FINANCIAMIENTO**

La investigación fue totalmente autofinanciado por el alumno investigador.